Företagsekonomiska
institutionen
Uppsala universitet

1967

Trävaruexportens distributionsled — en modell

II

LENNART NELLBECK

Summary
The Distribution Levels in Softwood Export — a Model

En distributionsekonomisk studie över den svenska exporten av sågade och hyvlade trävaror till Storbritannien

Del I Trävaruexport — distributionsvägar och förbrukning

Del II Trävaruexportens distributionsled — en modell

AKADEMISK AVHANDLING

som med tillstånd av samhällsvetenskapliga fakulteten i Uppsala för vinnande av filosofie doktorsgrad kommer att till offentlig granskning framläggas å Universitetets lärosal nr IV, den 11 februari 1967, kl. 10.

Av

LENNART NELLBECK, fil. lic. G.-H.

Skrifter utgivna av Företagsekonomiska institutionen
vid Uppsala universitet
Under redaktion av Sune Carlson

SCANDINAVIAN UNIVERSITY BOOKS

Danmark	MUNKSGAARD *København*
Norge	UNIVERSITETSFORLAGET *Oslo, Bergen*
Sverige	SVENSKA BOKFÖRLAGET Norstedts-Bonniers *Stockholm*
	AKADEMIFÖRLAGET—GUMPERTS *Göteborg*
	UNISKOL Universitet och skola *Lund*

Skrifter utgivna av Företagsekonomiska
institutionen vid Uppsala universitet

LENNART NELLBECK

Trävaruexportens distributionsled — en modell

En distributionsekonomisk studie över den svenska exporten av sågade och hyvlade trävaror till Storbritannien

Del II

Summary on page 130

SVENSKA BOKFÖRLAGET Bonniers

UNIVERSITEITSBIBLIOTHEEK - LEIDEN -

© Lennart Nellbeck 1966
Enligt lagen om upphovsrätt av den 30 december 1960
är det förbjudet att utan tillstånd av copyrightinnehavaren
helt eller delvis mångfaldiga detta arbete.
Printed in Sweden
Stockholm. Alb. Bonniers boktryckeri 1966

INLEDNING

Huvuddelen av innehållet i denna bok ingick ursprungligen i andra delen av författarens licentiatavhandling. Denna presenterades det företagsekonomiska seminariet vid Uppsala Universitet våren 1965. Avhandlingen hade rubriken "En distributionsekonomisk studie över den svenska exporten av sågade och hyvlade trävaror till Storbritannien". Första delen av densamma utgavs efter vissa omarbetningar i bokform hösten 1966 och behandlar den svenska utbudssidan, trävaruexportmetodernas historiska utveckling, distributionsvägarna samt hur trävarorna förbrukas i Storbritannien.[1] I nämnda arbete redogör författaren även för forskningsarbetets bakgrund, avgränsningar och brister. Dessutom presenteras de sågade och hyvlade trävarorna samt de mått, vikter och facktermer som är aktuella inom trävaruexporten.

Författaren har i denna bok i princip utgått från att innehållet i det förra arbetet är känt. Detta har medfört att förklaringar av facktermer o.dyl. i flertalet fall utelämnats samt att hänvisningar relativt ofta görs till det föregående arbetet. Trots detta bör det enligt författarens mening vara möjligt att läsa denna bok separat.

En hastig blick på innehållsförteckningen ger vid handen att kapitlen som behandlar förbrukaren, importören, agenten och exportören (kap. 2–5) är, dispositionsmässigt sett, uppbyggda på samma sätt. Detta har sin förklaring i att en av författarens strävanden varit att konstruera en allmän beskrivningsmodell, som skulle kunna appliceras på de olika distributionsleden. Modellkomponenterna har, för respektive led, "klätts" med branschdata från åren 1961–1965. I kapitel 1 presenteras själva beskrivningsmodellen samt de idéer om sambandet mellan olika komponenter i denna som mognat fram under arbetets gång. Den marknads-

[1] Nellbeck, L., Trävaruexport — distributionsvägar och förbrukning. En distributionsekonomisk studie över den svenska exporten av sågade och hyvlade trävaror till Storbritannien. Del I. Stockholm 1966.

teoretiskt intresserade läsaren, som icke har tid att läsa hela boken, kan koncentrera läsningen till detta kapitel. Sista kapitlet (6) innehåller, förutom en sammanfattning av beskrivningsmodellen, även en diskussion rörande de risker som finns då den svenske exportören beslutar en konkurrensåtgärd av rent kostnads-intäktsanalytiska skäl utan att ha en klar bild av mellanledens arbetssätt och konkurrenspolitik. De konkurrenskraftsstärkande åtgärder som de svenska exportsågverken enligt författarens mening måste och kan vidtaga behandlas i kapitel 5, avsnittet "val av konkurrensåtgärder".

I det sammandrag på engelska som förlagts till sidorna 130–156 har ett referat gjorts av såväl innehållet i första delen som detta arbete. Förutom dessa mycket kortfattade översikter presenteras en fullständig översättning av innehållet i kapitel 1. För översättningsarbetet har fru Nancy Adler svarat.

Uppsala maj 1966

INNEHÅLL

1 Beskrivningsmodellen 1

Modelluppbyggandet 1
Begreppet tjänster 9
Sambandet mellan tjänster och konkurrens-
åtgärder i form av avvikelser 13
Prissänkningar 20
Konkurrensformer 21
Substitutiva tjänstepaket 22
Appendix till kapitel 1 23

2 Förbrukarna 26

Tjänster 27

3 Importörerna 31

Mål 33
Tjänster och avvikelser 34
Resursvariabler 46
Yttre influensvariabler 50
Val av konkurrensåtgärder 57

4 Agenterna 60

Mål 61
Tjänster och avvikelser 63
Resursvariabler 74
Yttre influensvariabler 75
Val av konkurrensåtgärder 78

5 Exportörerna 80

Mål 81
Tjänster och avvikelser 83
Resursvariabler 94
Yttre influensvariabler 100
Val av konkurrensåtgärder 111

6 Avslutande synpunkter 127
Sammanfattande ord om modellen 127
Från deskriptiv analys till kostnads-intäktskalkylering 128

Summary 130
The Export of Softwood – Distribution Channels and Consumption (Part I) 130
The Distribution Levels in Softwood Export – a Model (Part II) 134
The Description Model 137

Litteraturförteckning 158

Intervjuförteckning 161

Sakordsregister 165

1

BESKRIVNINGSMODELLEN

a) Modelluppbyggandet

Innan de första intervjuerna gjordes med representanter för företagen i det svenska exportörsledet och de brittiska agent-, importörs- och förbrukarleden stod det klart att någon form av beskrivningsmodell måste konstrueras för att centrera datainsamlingen till väsentliga frågor.

De krav denna skulle uppfylla var enligt författarens mening följande:

1. Modellen skulle vara så pass generell, att den kunde användas vid beskrivningen av företagen, oavsett i vilket distributionsled de arbetade.
2. Modellen måste dels vara enkel och lättfattlig samt överskådligt uppbyggd dels innehålla begreppsbenämningar som var kommunicerbara vid intervjuerna med branschfolk. (Kravet på modellens enkelhet sammanhängde med att författaren ämnade medföra en skiss av sin modell vid intervjuerna för att såväl få synpunkter på densamma som klargöra bakgrunden till varför vissa frågor ställdes).
3. Modellen skulle ge läsaren en god bild av hur företagen i olika led arbetar och konkurrerar.

Vid valet av modell var författaren främst influerad av Holbaek-Hanssens[1] och af Trolles arbeten[2]. I likhet med dessa författares modeller blev den som användes i detta arbete uppbyggd på ett så allmänt sätt att krav

[1] Holbæk-Hanssen, L., Constributions to a Theory in Marketing. (Stencil), Eidsvågneset 1958, kap. 1.
[2] af Trolle, U., Distributionsekonomi I, Hermods, Malmö 1962, kap. 1.

1 uppfylldes. Med hänsyn till ovannämnda kraven 2 och 3 och som ett resultat av det kunskapsmaterial som insamlades under intervjuerna i Sverige och Storbritannien kom dock den modell som användes i detta arbete att på flera punkter avvika från de beslutsmodeller som presenterats i andra distributionsekonomiska arbeten.[1]

Förutom att vissa begreppsbenämningar avviker från de i dessa arbeten förekommande har ett speciellt tjänstebegrepp införts i modellen som skall fånga de uppgifter (tjänster) företagen i skilda led fullgör i distributionskedjan. Mellan tjänsterna och företagens konkurrensåtgärder har antagits råda ett visst samband. Vid bedömningen av konkurrensåtgärdernas effekt har författaren genomgående i detta arbete diskuterat huruvida dessa för köparen kan vara kardinalt mätbara eller ej.

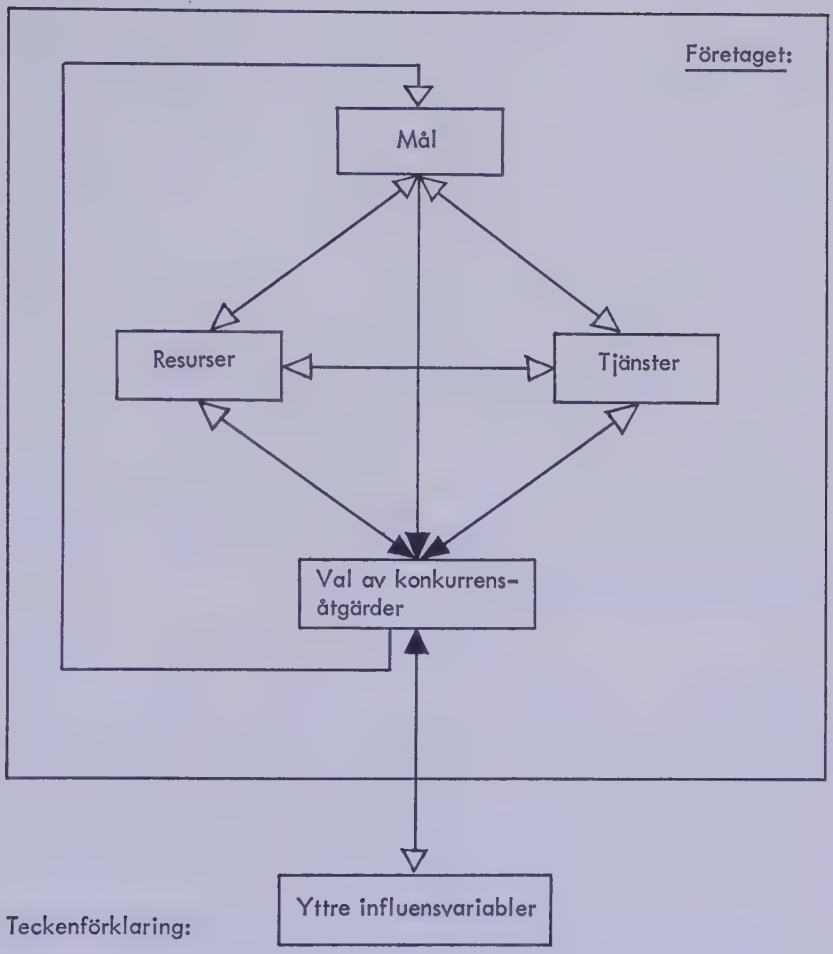
Vi skall återkomma till dessa problem längre fram. Innan dess bör poängteras att innehållet i detta kapitel i huvudsak är baserat på författarens intervjumaterial samt branschpressuppgifter i främst The Timber Trades Journal. Som stöd för vissa antaganden har även A. Meinanders forskningsresultat tjänat. Eftersom flera hänvisningar görs till denna källa har, för läsarens skull, en kort resumé gjorts av Meinanders arbete. Sammandraget är förlagt till det appendix som följer på detta kapitel.

I anslutning till ovannämnda krav nummer 3 bör tilläggas att författarens mål vid konstruerandet av modellen icke har varit att så noga som möjligt försöka beskriva det enskilda företaget utan fastmer att fånga de särdrag eller den profil som är typisk för de dominerande företagen i olika led. Detta bör vara möjligt eftersom de flesta företagen eller grupper av dessa inom respektive exportörs-, agent- och importörsleden sedan decennier arbetar på ett i stort sett likartat sätt och under likartade förhållanden.[2] Ett annat mål som funnits latent hos författaren under hela forskningsarbetet har varit att modellen skall kunna beskriva företagen i de olika leden på ett sådant sätt att man från det svenska exportsågverkets synpunkt kan bedöma behovet av och möjligheterna till olika konkurrensåtgärder.

[1] Se exempelvis Albinsson, G., Tengelin, S., Wärneryd, K.-E., Relamens ekonomiska roll. I. U. I. Uppsala 1964. — Kihlstedt, C., Sortiment inom detaljhandeln. FFI, Stockholm 1959, — Wärneryd, K.-E., Motiv och beslut i företagsledningens marknadspolitik. FFFI. Stockholm 1957. — Ramström, D., Försäljningsorganisatoriska problem, Företagsekonomiska forskningsinstitutet, Stockholm 1959. — Strömbom, F., Svensk marknadsföring på Europamarknaden, Göteborg 1963. — Howard, J. A. Marketing Management. Analysis and Decision, Homewood 1957.

[2] Se nedan s. 11 samt Nellbeck, L., 1966, o.a. s. 47 f.

Figur 1: a. Modellen.



1. Mål

I det första utkast till beskrivningsmodellen som gjordes före intervjuundersökningarna i Storbritannien fanns två målkomponenter, huvudmål och delmål. Med huvudmål avsågs det mål som från företagets skapande har varit det sammanfattande totalmålet för dess handlande. Mot detta överordnade mål skulle sedan de mer operationella delmålen leda. De senare antogs vara satta för den löpande rörelsen och för begränsade tidsperioder.

Redan vid de första intervjuerna med representanter för de nio största agenterna stod det klart att någon medveten indelning i huvudmål och delmål knappast gjordes av företagen själva. De intervjuade personerna, av vilka de flesta ingick i företagens direktion, kunde endast ange en uppsättning mål. Vilken prioritet som rådde mellan dessa menade man i viss mån vara beroende av den efterfråge-, konkurrens-, likviditetssituation etc. som företaget befann sig i. De olika typer av mål som återkom vid intervjuerna med agenterna och som gavs nära nog samma rangordning av de intervjuade personerna var olika typer av vinstmål, omsättningsmål, tillväxtmål, konsolideringsmål och affärsetiska mål. Samma erfarenhet om företagens mål gjordes även vid intervjuerna med personer i de övriga distributionsleden.

2. Tjänster

Under intervjuernas gång framstod det allt klarare att tjänsterna var de grundpelare på vilka distributionskedjan vilar. Fullgörs icke dessa kan icke varan, äganderätten, betalningen och informationer av olika slag övergå från exportör till förbrukare på ett sådant sätt som lag och affärskutym fordrar. Dvs. distributionskedjan fungerar icke tillfredsställande. Innan vi övergår till att presentera och definiera de olika tjänsterna bör nämnas att man i svensk distributionslitteratur vanligen talar om funktioner i stället för tjänster[1]. Författaren har dock undvikit detta begrepp. Ordet funktion används i många skiftande sammanhang. Man talar t.ex. om distributionens primära och sekundära funktioner, distributionens statistiska och dynamiska funktioner, grosshandelns och detaljhandelns

[1] Jfr det i den anglo-sachsiska litteraturen ofta använda begreppet *services* som ej skall förväxlas med det i svensk distributionsekonomisk litteratur förekommande konkurrensmedlet service. Se exempelvis Kramer, R. L. International Marketing, Cincinnati, Ohio, 1959, s. 196 och 197 samt Holbæk-Hanssen, L., o.a., k. 9: 26 f.

funktioner och man talar om lagrings-, transport- och sortimentsfunktioner, där den sistnämnda brukar beteckna den speciella mekanism "varigenom en mellanhand främst kan verka kostnadsbesparande vid utförandet av en viss funktion".[1] Detta gör att ordet funktion kan skapa förvirring. Dessutom är flera av de nedan angivna tio tjänsterna icke de man vanligtvis återfinner i distributionsekonomiska läroböcker under rubriken funktioner.

Samtliga nedan specifierade tjänster framkom vid intervjuerna med branschfolk i Sverige och Storbritannien:

1. Produktionstjänst:	att anskaffa material och tillverka en vara av viss kvalitet eller utformning samt förpacka denna.
2. Lagringstjänst:	att förvara varan eller varorna så att olikheter i produktions- och konsumtionsmönstren utjämnas samt att åstadkomma orderstorleks- och tidsmässiga inköpsfördelar för köparen.
3. Sortimentstjänst:	att sammanställa fler än en varuvariant för förbrukning eller försäljning (sortimentet kan skapas genom en produktionstjänst eller genom inköp).
4. Transporttjänst:	att förflytta varan från ett led till ett annat.
5. Kontakttjänst:[2]	att sammanföra säljare och köpare så att avslut sker.
6. Betalningstjänst:	att inkassera betalningen för varan.
7. Kredittjänst:	att möjliggöra anstånd med betalningen för köparen.
8. Informationstjänst:	att ge köparen eller uppdragsgivaren information som icke direkt har med varans försäljning att göra.
9. Kundbearbetningstjänst:	att ge köparen sådan information att denne köper från en viss eller vissa säljare.

[1] af Trolle, U., o.a., s. 72.

[2] Kontakt-, informations- och kundbearbetningstjänsterna behandlas separata endast i agentledet som är specialiserat på dessa tjänster. I övriga led där företagens egen försäljningsorganisation svarar för kontakt, information och kundbearbetning har dessa tjänster på grund av svårigheten att särskilja dem behandlats under rubriken kundbearbetningstjänst.

Vissa av ovanstående tjänster fullgjordes av företagen i samtliga distributionsled, andra endast av företagen i ett eller ett par led. För andra, slutligen, anlitades hjälp av utanför distributionskedjan arbetande specialistorgan som rederier, banker etc.

Vi kommer så till vad författaren i detta arbete menar med begreppet *led*. Med led menas ett större eller mindre antal företag som såtillvida är likartade att de i stort sett fullgöra samma tjänster på samma sätt åt eller står i likartat förhållande till andra företag i distributionskedjan[1].

Denna definition torde stämma även för distributionskedjor av konventionell typ med producent, grossist, detaljist och konsument. Däremot blir bilden oklarare i en kedja där starka integrationssträvanden varit rådande och där exempelvis direkt försäljning etablerats producent–konsument. De sistnämnda leden är ändock lätt urskiljbara på grund av de för dem typiska särdragen, nämligen att producera[2] respektive konsumera[3].

Vi skall återkomma till tjänsterna och det samband som befanns råda mellan dessa och konkurrensåtgärderna i den distributionskedja vi studerar. Redan nu bör vi emellertid observera följande, som gäller för alla branscher och varor:

1. Ingen distributionskedja kan fungera tillfredsställande på längre sikt om icke de på s. 5 specificerade tjänsterna fullgörs. Vilka minimikrav som råder för dessa tjänsters fullgörande vid en viss tidpunkt beror på varans och distributionskedjans utseende samt de lagar och den affärspraxis som utbildats.
2. Köparen erhåller alltid ett "paket tjänster" då han köper en vara av viss kvalitet eller utformning.[4]

Begreppet tjänster kommer i fortsättningen att vara den centrala komponenten i modellen då vi med hjälp av denna beskriver förbrukaren, importören, agenten och exportören.

[1] För övriga definitioner av termer i detta arbete se Del I, s. 18 f.
[2] Dvs. att fullgöra den huvudsakliga produktionstjänsten i distributionskedjan.
[3] För fullständigheten skulle man kunna säga att konsumenten fullgör en konsumtionstjänst i distributionskedjan. Detta är dock så pass självklart att vi i fortsättningen icke kommer att särskilt ange detta allra helst som vi hela tiden ser på tjänstefullgörandet ur köparens och därmed i sista hand konsumentens synvinkel.
[4] Jfr Chamberlain, E. H., The Theory of Monopolistic Competition, Cambridge, Mass., 1962, 8:e uppl., (1:a uppl. 1933), s. 8. "Anything which makes buyers prefer one seller to another, be its personality, reputation, convenient location, or the tone of his shop, differentiates the thing purchased to that degree, for what is bought is really a bundle of utilities, of which these things are a part."

3. Resursvariabler

I enlighet med af Trolles terminologi benämndes dessa variabler till en början "interna miljöförutsättningar". Denna beteckning var svår att använda vid intervjuerna varför författaren istället kom att använda benämningen resursvariabler.

Inget företag kan, generellt sett, bedriva sin verksamhet utan att beakta resursvariablerna. Dessa är vanligtvis kapital, kunnande, anläggningarnas kapacitet, personal etc. Givet är att förändringar i dessa variabler, både i positiv och negativ riktning, kan påverka företagsledningen i dess beslutsfattande. Men oftast har ledningen, framför allt inom mindre företag, ganska goda kunskaper om resursvariablerna och deras eventuella förändringar i framtiden. På k o r t s i k t blir således dessa variabler något av r a m b e t i n g e l s e r, dvs. de talar om för ledningen inom vilken finansiell ram, produktionsram, personalram etc. den har att röra sig vid beslutsfattandet. På lång sikt däremot kan en beslutad förändring av resursvariablerna under ansenlig tid framöver påverka ledningens beslut och handlande. Som belysande exempel kan nämnas ett skogsföretag vilket investerar i en ny plywoodfabrik. I detta fall binder sig icke företaget enbart finansiellt, det binder också det framtida försäljningsarbetet, som nu måste gå ut på att försöka få så stor del av plywoodproduktionen som möjligt såld. Med andra ord: förändringar i resursvariablerna i expansivt syfte har en tendens att öka trycket på beslutsfattaren mot ett allt bättre tillvaratagande av de nya resurserna.[1] För företagen eller grupper av företag i ett visst led kan vissa resursvariabler urskiljas som är av speciell betydelse för dem. Det är dessa för varje led specifika variabler som kommer att behandlas när vi analyserar det svenska exportsågverket, agenten och importören i de följande kapitlen.

4. Yttre influensvariabler

De yttre influensavariablerna (enligt af Trolles terminologi "externa miljöförutsättningar") utövar en okontrollerad och därigenom oftast en mer överrumplade påverkan på företagen i olika led. Många gånger kan

[1] Se t.ex. Penrose, K. T., The Theory of the Growth of the Firm, Oxford 1959, kap. 5, s. 67.

dessa varken möta eller påverka de yttre influensvariablerna, ibland inte ens på lång sikt. Dessa befinner sig ju utanför företagets kontrollsfär. De viktigaste typerna av influensvariabler torde vara lagstiftning och statliga ingripanden, efterfrågan, konkurrens och distributionsstruktur. Man kan ge många exempel på förändringar i dessa variabler, främst kanske på lagstiftningsområdet (t.ex. tullar och kvoter) vilka det enskilda företaget eller distributionsledet som helhet har mycket små möjligheter att påverka. Detta gäller framför allt led med dålig inre sammanhållning samt led som är sammansatta av många små företag.

5. Val av konkurrensåtgärder

Sedan företagsledningen gjort en bedömning av de inre resursvariablerna, de yttre influensvariablerna samt av hur företagets tjänstefullgörande förhåller sig till konkurrenternas, kan valet av konkurrensåtgärder ske.[1] Vilka konkurrensåtgärder man väljer och hur styrkeinsatsen på dessa skall fördelas bestäms av de nämnda variablerna samt av de mål som uppställts.

När det gäller trävaruföretagen i de olika leden och deras val av konkurrensåtgärder torde man kunna konstatera en viss likformighet inom varje led. Som vi senare kommer att finna, beror detta bl.a. på att vissa av konkurrensåtgärderna utvecklats från de tjänster som företagen i de olika leden fullgör samt att traditionen och i vissa fall tysta överenskommelser mellan säljarna verkat likriktande på deras konkurrenspolitik. Vi torde därför kunna urskilja vissa konkurrensåtgärder som varit de dominerande för exportören, agenten och importören[2].

Vad avses nu med konkurrensåtgärder eller konkurrensmedel? I distributionsekonomisk litteratur brukar man ange följande huvudtyper:[3]

[1] Gränsen mellan resursvariabler och konkurrensåtgärder är flytande. De väsentliga skillnaderna är enligt författarens mening att 1) förändringar i de förra vanligtvis tar längre tid att genomföra och på kort sikt är irreversibla, att 2) förändringarna kan vara helt inriktade på att sänka kostnaderna (vilket endast indirekt påverkar omsättningen) samt att 3) en beslutad förändring i en resursvariabel icke behöver avse avsättningen av en viss produkt, avsättningen på en viss marknad eller avsättningen till en viss kundkategori.

[2] Jfr nedan appendix s. 23 f. där ett sammandrag presenteras över innehållet i Anita Meinanders arbete. Hon talar bl.a. om de konkurrensprofiler, som utmärkt import- och inlandsmarknaderna.

[3] af Trolle, U., o.a. samt flera andra författare.

1. Pris (inkl. olika rabattsystem)
2. Kvalitet (produkten, förpackningen)
3. Produktutveckling eller sortimentsförändringar
4. Service (teknisk, transportmässig etc.)
5. Personlig kundbearbetning (försäljarbesök, telefonsamtal etc.)
6. Reklam (i press, radio, Tv etc.)
7. Val av distributionsväg (via grossist, direkt till förbrukare etc.)
8. Sales promotion (mässor, skyltning etc.)

Flera av ovanstående benämningar på konkurrensmedlen visade sig i vissa fall vara svåra att använda såväl vid intervjuerna som vid beskrivningen av företagen i skilda led. Särskilt gällde detta beträffande agenten, där man icke hade en produkt att koppla samman dem med. Vissa av ovanstående benämningar som service är även alltför vida och oprecisa för våra syften, varför noggrannare och exaktare benämningar är nödvändiga. (Det är bl.a. för att icke läsaren så fort ordet konkurrensmedel nämns omedvetet skall tänka i termer som pris, kvalitet, service, sales promotion etc. som författaren valt benämningen konkurrensåtgärd.) Enligt författarens mening är – i varje fall för den bransch som här studerats – konkurrensåtgärderna av två slag, nämligen dels prissänkningar, dels avvikelser från de normalnivåer, som med tiden successivt utbildas för hur tjänsterna fullgörs av, med avseende på resurserna, homogena grupper av företag i de olika leden (se nedan s. 13 f.) Tilläggas skall att författaren endast varit intresserad av hur *köparen*[1] betraktat dessa avvikelser. Antagandet har därvid gjorts att vissa avvikelser har en effekt som för köparen innebär konstnadssänkningar resp. intäktsökningar andra däremot har en effekt som icke kan kardinalt mätas.

b) Begreppet tjänster

Tidigare nämndes att tjänsterna var de uppgifter som måste fullgöras av företagen i olika led för att varan, äganderätten, betalningen, kundbear-

[1] Observera att köparen icke behöver befinna sig i ett, ur säljarens synvinkel, framförvarande led. (Ex: Exportören köper agentens tjänster.)

betningen och informationen skall utföras på ett för köparna tillfredsställande sätt. Dessa tjänster kan handhas av endera producent, distributör (grossist, detaljist), konsument eller av dem alla tre i någon kombination, eller fullgöras med hjälp av utanför distributionskedjan stående specialistorgan. Fullgörandet av tjänsterna kostar pengar. När kommer då ett fristående distributionsled in mellan producent och konsument? Med ett *fristående distributionsled* menas att företagen i ledet icke ägs av producent och/eller konsument. Jo, detta sker när ett sådant medför en kostnadsminskning eller intäktsökning för producenten och/eller prissänkningar för konsumenten. Uppfyller icke företagen i det fristående ledet detta krav kan de ej leva vidare i det långa loppet såvida icke monopolställningar har skapats.

Redan i den svenska trävaruexportens tidigaste skede befanns det av transportekonomiska o.a. skäl vara fördelaktigast att förlägga produktionstjänsten, dvs. framställningen av varan till exportlandet. Från mitten på 1800-talet började exportören till följd av bristande resurser, såsom kunnande etc., att anlita agenten för fullgörandet av kontakttjänsten. (Tidigare hade svenska handelshus i viss utsträckning svarat för denna tjänst.)[1] Detta innebar att det blev agenten som satte köparen och säljaren i kontakt med varandra så att ett avslut kom till stånd. Eftersom antalet säljare och köpare blev allt större kom det också snart att skapas ett importörs/grossistled mellan producent och konsument som nedbringade kontakterna[2] och som tillhandahöll ett sortiment avpassat för de olika enskilda förbrukarnas behov.

Man fann också att det rådde så stora avvikelser mellan producenten och konsumenten med avseende på produktions- och förbrukningsmönster under ett verksamhetsår samt så stora geografiska och tidsmässiga avstånd mellan dem att det var nödvändigt för importören att hålla lager. Men eftersom förbrukarnas krav på speciella kvaliteter, skeppningsmärken, leveranstid och orderstorlek avvek från plats till plats tillkom det merchants (icke-importerande grossister) och (byggvaru)detaljister som tillgodosåg dessa speciella krav. Flertalet av de tjänster dessa led fullgjorde var av samma typ som importörens, medan andra var tjänster som vissa av importörerna icke själva fullgjorde. Ett exempel på de senare

[1] Se Del I, s. 42 f.
[2] För en mer generell, makroekonomisk analys av ett mellanleds (grossist) berättigande ur ekonomisk synvinkel, se Balderstone, F. E., Communication Networks in Intermediate Markets. Management Science, Vol. 4, No. 2., January 1958.

var lagringstjänsten. Importören av "brass-plater"-typ,[1] var icke lagerhållande, medan hans köpare, vanligtvis merchants, stod för lagerhållningen. Eftersom vissa kvantiteter av det importerade virket måste klyvas eller hyvlas etc. för att passa förbrukarnas önskemål, kom även en viss produktionstjänst att fullgöras av importören och/eller merchants. För den del av transporttjänsten som gällde skeppningarna från export- till importhamn anlitade exportören eller importören (beroende på om varan såldes cif eller fob) utanför distributionskedjan stående transportorgan (rederier). Inlandstransporterna på den brittiska marknaden skedde när det gällde större avstånd på järnväg och när det rörde sig om kortare avstånd på av mellanhänderna själva ägda och/eller förhyrda transportmedel, av vilka i dag lastbil är det dominerande. Den administrativa delen av transporttjänsten som innebar att ordna befraktning samt upprättandet av köpekontrakt och övriga handlingar ålåg främst exportören och importören. Även agenten kopplades in i detta sammanhang genom att vara importören behjälplig i befraktningsärenden.

Efter trävaruexportens genombrottsskede på 1850-talet började snart sågverkens leveranser att anta allt större proportioner. Konkurrensen mellan exportörerna och mellan trävaror och andra varor blev successivt allt hårdare, vilket ledde till ökade krav på informations-, kundbearbetnings-, betalnings- och kredittjänster i olika led.

Den fördelning av de på s. 5 nämnda tjänsterna mellan exportör, agent, importör och förbrukare som slutligen utkristalliserade sig har i stort sett varit oförändrad i över 50 år. De enda förändringar som skett i tjänstefördelningen har gällt de mellan importören och förbrukaren liggande leden. Som nämndes i Del I har nämligen en integration ägt rum som pekar fram emot att merchants får allt mindre betydelse i distributionskedjan, samtidigt som deras tjänster övertas av importören. Detta har medfört att författaren ansett sig kunna begränsa analysen till enbart importörerna och närmast till den typ av direkt säljande importör som, att döma av intervjuer och uppgifter i branschpressen, kan väntas bli den dominerande i framtiden.

Att fördelningen av tjänsterna på de olika leden hållit sig konstant i så många år kan bero på ren tradition eller att den verkligen givit den lägsta totalkostnaden för tjänsteuppfyllandet i distributionskedjan som helhet. Jämför man med andra svenska exportindustrier kan man kon-

[1] Benämningen härrör från att det enda synbara beviset på deras verksamhet är mässingsskylten på kontorsdörren. För ytterligare upplysningar se Del I s. 64, 109 och 115.

statera att dessa genom att etablera egna dotterbolag på utlandsmarknaderna strävat efter att helt eller delvis överta flera av mellanledens, främst agentens, tjänster.[1] Orsakerna torde ha varit att man a) funnit sig kunna erbjuda förbrukarna ett mer omfattande tjänstefullgörande än mellanhänderna till samma pris, b) likartat tjänstefullgörande men till lägre pris eller c) att varan och dess förbrukning komplicerats så att en intimare kontakt mellan producent och konsument blivit allt nödvändigare. Även förbrukarna inom många branscher har övertagit tjänster från mellanleden, då de konstaterat att de kunnat fullgöra dessa bättre och/eller till lägre kostnader. Även om man antar att samma utveckling skulle vara motiverad inom trävaruexporten till Storbritannien så finns det i denna bransch faktorer som mer eller mindre starkt motverkar en sådan utveckling.

De viktigaste av dessa torde vara:

1. varken producenten eller konsumenten har kunnat anskaffa tillräckliga finansiella eller personella resurser för att genomföra den för dem lönsammaste fördelningen av tjänsterna;
2. de fristående leden har haft möjlighet att genom samlad aktion utöva repressalier mot dem som försöker ändra på den rådande fördelningen av tjänsterna;
3. kontaktkanalerna horisontellt inom leden och vertikalt mellan leden är gamla och fast etablerade på basis av "gentlemen's agreements" samt överenskommelser mellan intresseorganisationerna.

Dessa faktorer, och främst de som ryms under punkterna 2 och 3, spelar en mycket väsentlig roll när det gäller trävaruexporten. Det är därför av yttersta vikt att exportsågverket innan det ger sig in på lönsamhetskalkyler för nya distributionsformer förvissar sig om att man överhuvudtaget kan genomföra ett eventuellt övertagande av en eller flera tjänster.

Även kontakternas stabilitet och ålder samt de ömsesidiga förtroenden och överenskommelser som råder mellan företag i olika led är av stor betydelse när exportsågverket står inför valet att vidta en åtgärd som kommer att bryta dessa relationer.

Dessa förhållanden har föga diskuterats i den distributionsekonomiska

[1] Se Ekman, B., Svenska dotterföretag i utlandet, Industriförbundets Tidskrift, nr 4, 1964.

litteraturen, beroende på att det hittills varit främst konsumentvaror som blivit föremål för studier. Men när det gäller en gammal exportvara som sågade trävaror och en konservativ marknad som Storbritannien skulle det kunna bli direkt förödande för ett sågverk som med utgångspunkt från interna kostnads-intäktsanalytiska kalkyler vidtar åtgärder som uppfattas som antagonistiska av företagen i andra led.

c) Sambandet mellan tjänster och konkurrensåtgärder i form av avvikelser

Som tidigare nämnts finns det enligt författarens mening två typer av konkurrensåtgärder, nämligen prissänkningar och avvikelser. Den förstnämnda typen skall vi återkomma till senare i detta kapitel. Avvikelser är åtgärder som på ett eller annat sätt innebär ett kvantitativt eller kvalitativt bättre fullgörande av tjänsterna än konkurrenternas. Utför säljarna, så vitt köparen kan bedöma det, tjänsten på ett likvärdigt sätt råder det, enligt författarens terminologi, en *normalnivå*. Denna får icke förväxlas med Kjær-Hanssens "minimalniveau" som har en något annan innebörd.[1]

För vissa tjänster har det etablerats en i tiden fast "*normalnivå*" dvs. de inbördes konkurrerande företagen fullgör tjänsterna på ett ur kundens synvinkel likvärdigt sätt år från år. Detta gäller särskilt vissa av de tjänster som exportören och agenten utför. Normalnivåerna för dessa grundar sig på mångårig tradition och "gentlemens agreement". Via överenskommelser mellan branschorganisationerna har normalnivåerna t.o.m. fastslagits i kontraktsklausuler. Avviker en exportör från någon av

[1] Kjær-Hanssen, M., Salgets Driftsøkonomi, Köbenhavn 1960, s. 144 f. Författaren redovisar ett "minimalnivåresonemang" för producentens konkurrensmedel pris, kvalité och försäljningsinsats. "Det bygger på at der på et monopolistisk konkurrencemarked rent parametermässigt vil findes ett minimalniveau. Dette representerar den ringeste kombination af pris, kvalitet och slagindsats, som under de givne vilkår vil gøre et gode afsættlig. Följen bliver, att den enhelte virksomhed, som ved hjælp af indsats af handlingsparametre vil skabe sig foröget omsættning, må præstere noget ud över det gældene minimalniveau. Det skall understreges at minimalniveauet gaelder den samlede kombination af alle tre parametre. Ringere kvalitet kan opvejes af laverne pris eller bedre service osv. Man må endvidere være opmarksam på, at et minimalniveau ikke ligger fast i tid, men stadig varierer i overenstemmelse med den skiftande indsats, der göres på markedet."

dessa normalnivåer och utvidgar sitt tjänstefullgörande så mycket att han helt eller delvis övertar en tjänst som fullgörs av mellanleden, kommer detta med all sannolikhet att leda till repressalieåtgärder från dessa. Fullgör däremot exportören tjänsten på ett bättre sätt än konkurrenterna utan att rubba tjänstefördelningen i distributionskedjan kommer förmodligen konkurrenterna att följa efter och man kanske hamnar i en normalnivå som innebär ett ekonomiskt sett ogynnsammare läge än tidigare för exportören. Försöker däremot någon säljare att fullgöra en tjänst på ett sämre sätt än vad normalnivån kräver, kommer detta sannolikt att leda till protester och prissänkningskrav från köparen.

Det bör redan här påpekas att normalnivån icke skall uppfattas så att den nödvändigtvis måste omfattas av samtliga säljare i ett visst led. Vissa olikheter i säljarens resurser, exempelvis vissa exportörers tillgång till högklassigt timmer, gör att olika normalnivåer råder för de olika grupper av säljare som med hänsyn till resurser och tjänstefullgörande är homogena. Så råder som vi senare kommer att finna för den grupp av agenter som brukar benämnas de "nio stora" andra normalnivåer än för de övriga, mindre agenterna. Även för de svenska exportsågverken i olika skeppningsdistrikt ligger normalnivåerna på olika höjd.

För de flesta tjänsterna i distributionskedjan råder dock ständiga normalnivåförskjutningar. Orsaken till detta är att köparna relativt snabbt kan konstatera om en säljare fullgör tjänsten bättre än konkurrenterna medan däremot de senare reagerar långsammare. Den säljare som avviker från normalnivån kan således för en tid stärka sin konkurrensposition och därigenom öka sitt kundklientel. Efter en tid har emellertid konkurrenterna hunnit i fatt och en ny normalnivå skapas.

För vissa tjänster är det vanskligt att precisera normalnivåerna. Det är särskilt de tjänster importören fullgör gentemot förbrukarna och i synnerhet då de privata förbrukarna. Av alla köpare i distributionskedjan för trävaror är dessa de enda som icke är affärsdrivande företag, och som icke köper varan för att använda den i sin rörelse. Man torde kunna antaga att dessa köpare icke lika väl som företag som dagligen sysslar med inköp av trävaror kan fastställa om säljarna är likvärdiga i avseende på fullgörandet av olika tjänster. Å andra sidan gör vanligtvis de privata köparna sina större inköp av trävaror i samband med byggandet av ett eget hus. Eftersom detta är en av de största investeringarna en privatperson gör i sitt liv torde det inte vara orealistiskt att tänka sig att han så noga han kan försöker bedöma de olika säljarnas tjänstefullgörande för att kunna anskaffa det förmånligaste "paketet tjänster".

För sistnämnda förbrukarkategori torde även gälla att olika personer bedömer säljarnas tjänstefullgörande mer olikartat än andra köparkategorier beroende på att de enskilda personernas resurser, preferenser etc. kan vara väsentligt olika, samt att dessa lättare slår igenom i bedömningen av säljarnas tjänstefullgörande än för de köpare som är representanter för rörelsedrivande företag.

Förbrukarledet kan delas in i ett antal marknader bestående av ett begränsat antal förbrukare.[1] Dessa marknader kan vara geografiskt betingade, avgränsade efter förbrukarnas storlek eller efter olika typer av förbrukare. Varje förbrukarmarknad har sina leverantörer som är relativt jämförbara med avseende på tjänstefullgörandet. Några av de större importörerna konkurrerar om leveranserna av emballagevirke till bilfabrikerna i England, en annan grupp konkurrerar om leveranserna till köparna i en viss stad etc. Det är för varje sådan marknad och leverantörsgrupp som normalnivåresonemanget måste tillämpas.

För vissa tjänster som en viss grupp exportörer eller agenter fullgör kan man säga att det existerar en fullständig normalnivå, dvs. alla säljarna i gruppen är praktiskt taget exakt likvärdiga under kortare eller längre tid. I andra fall får normalnivån istället ses som en genomsnittsnivå vid en viss given tidpunkt. För de tjänster exempelvis som fullgörs av de direktförsäljande importörerna gentemot förbrukarna på en viss marknad torde man idag sällan finna någon fullständig normalnivå.

d) Avvikelsernas pris- och kvalitetsdimensioner

Den för köparen lättast konstaterbara konkurrensåtgärden är givetvis prissänkningar. Vilka kostnadssänkningar och/eller intäktsökningar detta medför kan av köparen praktiskt taget omedelbart bestämmas. Men även avvikelser från tjänsternas normalnivåer kan för köparen innebära minskade (inköps)kostnader eller högre försäljningsintäkter. Eftersom även

[1] Jfr Wilson, A., (ed.), The Marketing of Industrial Products, London 1965 s. 125. "Thus the industrial seller, who is usually not obliged to sell to the total possible market, and who certainly ought not to regard himself as compelled to do so, has before him an array of market segments, each requiring a different combination of goods and services."

kostnadssänkningarna och intäktsökningarna kan omräknas i en sänkning av det i prislistor etc. angivna priset ("katalogpriset") för ett visst paket av tjänster ("varan"), kan vi säga att avvikelserna har en *prisdimension.* Med katalogpris avses då det totala priset för tjänsterna.[1] I andra fall kan en avvikelse ur köparens synvinkel innebära att säljaren lägger till något till någon eller några av tjänsterna, som är konstaterbart men som i praktiken icke går att direkt prissätta. I detta senare fall skall vi säga att avvikelsen har en *kvalitetsdimension.* Observera dock att ordet kvalitet i det nyssnämnda begreppet icke är synonymt med varans kvalitet utan har en mycket vidare innebörd. Det skall nämligen täcka alla de faktorer som trots att de icke kan kardinalt mätas i kronor och ören ändå innebär att köparen väljer en viss säljare, trots att konkurrenterna är helt likvärdiga när det gäller de mätbara prisdimensionerna. Som exempel på avvikelser med kvalitetsdimension kan nämnas ett trevligt sätt hos försäljarna och ett korrekt uppträdande i besvärliga situationer.[2]

Ett exempel belyser bäst det som ovan sagts angående prisdimensionen. En av de viktigaste avvikelserna hos de större agenterna var "utsträckt kredittid". Dvs. man uraktlät att dra in kassarabatten, trots att importören betalade efter det att tidsfristen för kontantbetalningen utgått.[3] Detta skedde vanligtvis då importörens likviditet var tillfälligt ansträngd. Ur

[1] Ibid, s. 125: "Most buyers of industrial goods recognise that part of the price they pay represents the value of accompanying services, even where those services are not paid for as individual items."

[2] Jfr Chamberlain, E. H., The Theory of Monopolistic Competition op. cit., s. 56. "Differentiation may be based upon certain characteristics of the product itself, such as exclusive patented features; trade-marks; trade names; peculiarities of the package or container, if any; or singularity in quality, design, color, or style. It may also exist with respect to the conditions surrounding its sale. In retail trade, to take only one instance, these conditions include such factors as the convenience of the seller's location, the general tone or character of his establishment, his way of doing business his reputation for fair dealing, courtesy, efficiency and all the personal links wich attach his customers either to himself or to those employed by him. In so far as these and other intangible factors vary from seller to seller the 'product' in each case is different, for buyers take them into account, more or less, and may be regarded as purchasing them along with the commodity itself." — Medan Chamberlain i fortsättningen, frånsett i Appendix C där han behandlar förändringar i lokalisering, talar om ovanstående "nyttotillskott" till varan i allmänna ordalag kommer vi i detta arbete att ständigt försöka klarlägga avvikelserna från tjänsternas normalnivåer samt diskutera om dessa är pris- och/eller kvalitetsdimensioner sedda ur köparens synvinkel. — Jfr även Abbot, L., Quality and Competition, New York 1955, s. 125. Abbot använder begreppet kvalitet (quality) för att beteckna alla kvalitativa värden hos produkten som storlek, form, förpackning etc.

[3] Avvikelsen "utsträckt kredittid" har alltså skapats genom att agenterna avvikit från den normalnivå som råder för kredittjänsten i agentledet (för ytterligare detaljer se kap. 4 s. 69 f).

importörens synvinkel innebar detta att betydande räntekostnader kunde undvikas. Dessa kunde med vårt synsätt omräknas i en sänkning av inköpspriset, dvs. avvikelsen hade en prisdimension.

Detta att köparen konstaterar och bedömer en avvikelses prisdimension är rätt naturligt när det gäller en stapelvara som sågade och hyvlade trävaror och en bransch, där praktiskt taget alla säljare och köpare är ekonomiskt inriktade företag. I ett sådant fall kan nämligen följande förutsättningar antas gälla:

1. att köparen inte så lätt kan påverkas att göra impulsköp p.g.a. säljarens reklam eller dylikt. Man torde även kunna antaga att han försöker göra någon form av kalkyl innan han bestämmer sig för att köpa;[1] samt
2. att en sådan kalkyl tar sikte på att jämföra flera säljares priser för tjänsterna där "katalogpriset" korrigerats med hänsyn till de olika avvikelsernas prisdimensioner. Om det visar sig att det korrigerade katalogpris en viss exportör anger för en standard furu av en viss kvalitet och dimension, dvs. priset för det paket av tjänster (exportörens och agentens) som offereras importören, blir lägre än konkurrenternas väljes denne som leverantör.

Så länge vi rör oss med prisdimensioner kan vanligtvis mer precisa jämförelser göras mellan säljarna. Kvalitetsdimensionen är däremot som vi tidigare definierat den endast ordinalt mätbar. Men vi kan utgå ifrån,

[1] Även reklamen kan ha en prisdimension i de fall då denna exempelvis innebär minskade sökkostnader för köparen. Denna typ av reklam brukar kännetecknas av att man annonserar de varor man har till försäljning i branschpressen. Vanligt är även att en stor del av den reklam som bedrives, ur köparens synvinkel innebär att ytterligare kvalitetsdimensioner läggs till tjänsterna och till säljarnas allmänna renommé. Sistnämnda reklam brukar poängtera företagets ålder och stora erfarenhet i branschen samt varornas allmänt ansedda höga kvalitet. Slutligen har vi den reklam som får en köpare att välja ett i allo underlägset paket av tjänster ("vara"). Denna effekt att få köparen att göra ett ur ekonomisk synvinkel felaktigt köp beror vanligtvis på att denne bibringas en oriktig uppfattning om "varan". Om vi i detta arbete studerat en konsumentvara hade vi varit tvungna att med psykologiska eller sociologiska metoder analysera hur sådana effekter är möjliga. Genom att vi nu studerar en producentvara för vilken endast reklam av de förstnämnda typerna har använts och då i mycket ringa utsträckning kan vi bortse från den reklam som har en "duperande" effekt. Tilläggas skall också att den ökning av reklamen som annonserats i branschen icke är och förmodligen aldrig kommer att vara av sistnämnda typ. Jfr Mickwitz, G., Marketing and Competition. The various forms of competition at the successive stages of production and distribution, Helsingfors 1959, s. 103 och 117. Jfr även Wilson, A., (ed.) s. 94: "... the consumer product is usually advertised and sold to an individual while the industrial product or service must be sold to a group of individuals ... Without question these people are far more knowledgeable about the products they buy for their firms than the average consumer is about his personal purchases."

att en köpare väljer den leverantör som erbjuder en större kvalitetsdimension än en konkurrent i de fall då konkurrenternas totala *reella pris*,[1] (dvs. efter det att hänsyn tagits till prisdimensionerna) är lika stora. Om däremot en säljare erbjuder en prisdimension och en annan en kvalitetsdimension, utgår vi från att köparen väljer den först nämnda.[2]

Som vi kommer att finna av de följande kapitlen har de kvalitetsdimensioner som vissa avvikelser består av (exempelvis säljarnas personliga kvalifikationer) en försäljningsbefrämjande effekt på lång sikt. Även för flera av prisdimensionerna gäller samma sak nämligen att det tar en viss tid innan köparen har bedömt och värderat dimensionen.

Det bör slutligen uppmärksammas att köparens omräkningar av prisdimensionerna och bedömning av kvalitetsdimensionerna icke sker löpande i de dagliga inköpsoperationerna, eftersom säljarnas tjänstepaket med dithörande avvikelser i många fall är konstanta under långa perioder. Det är först då en säljare ändrar sitt tjänstepaketsinnehåll eller erbjuder en för köparen tydligt konstateringsbar avvikelse som hans värderingsmekanism träder i funktion.

Vad som ovan sagts torde bäst illustreras med vidstående figurer:

[1] Med det totala reella priset för ett paket av tjänster menas summan av tjänsternas priser efter det att de individuellt har korrigerats för eventuella prisdimensioner. Detta kan uttryckas på följande sätt: låt oss beteckna priset för var och en av n tjänster med P_1, P_2, $P_3 \ldots P_n$. (Vanligtvis är priset för en viss tjänst inbakat i katalogpriset varför en omräkning sker av detta, då en avvikelse har en prisdimension.) Om vi antager att samtliga säljare i en grupp eller ett led fullgör samma antal (n) tjänster till samma pris har alltså samtliga säljare samma "katalogpris", vilket vi kan beteckna med $\sum_{i=1}^{n} P_i$. En viss säljare S avviker dock efter ett tag från exempelvis transporttjänstens normalnivå och erbjuder köparen kortare leveranstid. Denna åtgärd kan köparen värdera till ett visst belopp per enhet, dvs. avvikelsen har en prisdimension. Om vi betecknar var och en av de kardinalt mätbara avvikelserna från tjänsternas normalnivåer (prisdimensionerna) med D_1, D_2, $D_3 \ldots D_n$ kan vi uttrycka det reella priset för den speciella tjänst (i) där säljare S avviker från normalnivån med: $P_i - D_i$. Det totala reella priset för säljare S "vara" blir då $\sum_{i=1}^{n} (P_i - D_i)$. Existerar det icke någon prisdimension är $D = 0$.

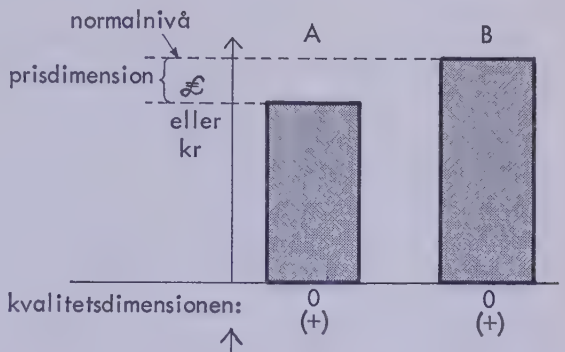
[2] Vi har således antagit att prisdimensionerna väger väsenligt tyngre vid köparens val av säljare än kvalitetsdimensionerna. Detta antagande kan diskuteras, eftersom det i den bransch vi studerar kan förekomma att köparen betalar en säljare ett högre reellt pris p.g.a. att denne är en nära vän. Med den hårdare konkurrensen i varje led torde dock dessa "vänskapsköp" bli allt sällsyntare.

Figur 1: c. Jämförelse mellan två konkurrenter (A och B) som båda fullgör samma tjänst.

Exemplen är valda för att belyssa sambandet tjänster—avvikelser samt de senares pris- och/eller kvalitetsdimensioner.

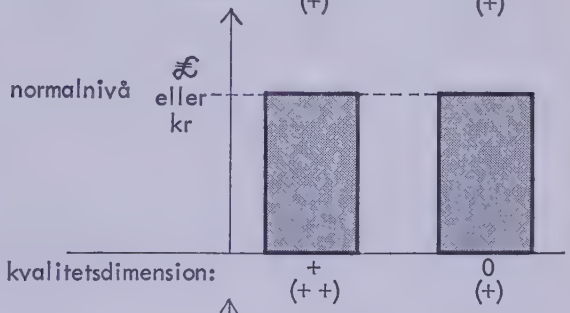
Exempel 1. Avvikelsen består av en prisdimension.

Köparna väljer A



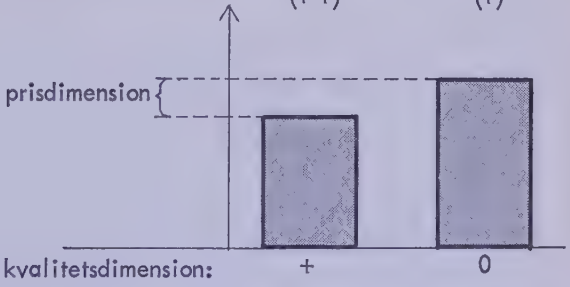
Exempel 2. Avvikelsen består av en kvalitetsdimension.

Köparna väljer A



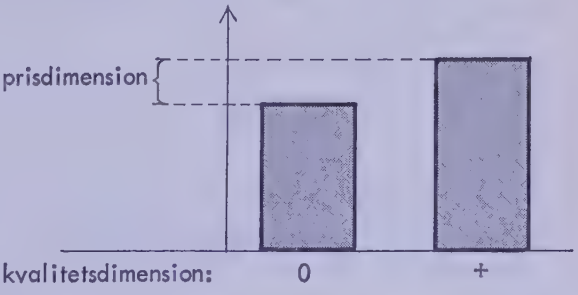
Exempel 3. Avvikelsen består av en pris- och kvalitetsdimension.

Köparna väljer A



Exempel 4. Avvikelsen består i A:s fall av en prisdimension och i B:s fall av en kvalitetsdimension.

Köparna väljer A



e) Prissänkningar

I de följande kapitlen kommer prissänkningarnas betydelse som konkurrensåtgärd att närmare diskuteras. Författaren kommer därför i detta avsnitt endast att ge en snabb översikt, som baseras på de informationer som erhölls vid intervjuer med branschfolk i Sverige och Storbritannien 1962–65, de upplysningar som förekommit i The Timber Trades Journal[1] åren 1962–65 samt på A. Meinanders avhandling.[2]

Meinander konstaterar att både *importmarknaden*, omfattande sågvaruimportörernas efterfrågan på sågvaror hos avlastarna i exportländerna via deras agenter i Storbritannien, och *inlandsmarknaden*, omfattande importörernas försäljningar till såväl självständiga icke-importerade trävarudetaljister som till förbrukarna, allt mer närmar sig den teoretiska formen för oligopol. Detta betyder att konkurrerande företag eller homogena grupper av företag är få och att vart och ett av dessa måste ta hänsyn till konkurrenternas åtgärder. Kännetecknande för en oligopolistisk marknad är också att förändringar av katalogpriset blir sällsynta medan däremot de för konkurrenterna mer svårbedömbara konkurrensåtgärderna ökar i betydelse.

Givetvis förekommer det att säljare sänker katalogpriset. Men har vi en oligopolistisk marknad där konkurrenterna kan överblicka varandras åtgärder, följer vanligen de övriga företagen efter om en konkurrent sänker sitt pris.

Det är dock mindre vanligt i den bransch vi studerar att man öppet företar prissänkningar. De stora agenterna exempelvis ändrar icke sitt "katalogpris" (2 % kommission på f.o.b.-värdet) gentemot huvudmännen utan arbetar så mycket intensivare med andra konkurrensåtgärder (avvikelser). Inte heller de med avseende på tjänstefullgörandet homogena grupperna av svenska exportsågverk sänker katalogpriset annat än i form av "kedjereaktions"-sänkningar för att anpassa utbudet till den efterfrågan som råder. Individuella, öppna sänkningar av katalogpriset i konkurrenssyfte är svåra att vara ensam om därför att konkurrenterna vanligtvis får reda på dem. Trävaruexportorganisationerna sänder nämligen kontinuerligt ut marknadsrapporter där medlemmarnas avslut anges (dock är icke firmanamnet angivet). Dessa angivelser innehåller som nämnts i Del I vanligtvis namnet på utskeppningshamnen, såld volym av furu eller gran, kvaliteten samt priset. Det kan emellertid förekomma

[1] Denna tidskrift anges i fortsättningen med TTJ.
[2] Se referatet nedan s. 23 f.

dolda prissänkningar i form av tysta överenskommelser om rabatter o.dyl. mellan säljare och köpare. Men även dessa rabatter blir snart kända i branschen, vilket gör att säljarna vanligen undviker sådana åtgärder.

I importörsledet, som enligt vad vi senare kommer att konstatera, befinner sig i ett intensivt konkurrensskede, har ännu icke utbildats "homogena" grupper av jämförbara företag (med avseende på det paket av tjänster de offererar), som har överblick över varandras konkurrensåtgärder. Här förekommer sänkningar av "katalogpriset" relativt ofta. Men även här går utvecklingen snabbt mot en allt större satsning på andra åtgärder allt eftersom de mindre och konkurrenssvaga företagen försvinner eller köps upp av de stora importörskoncernerna. Problemet är dock för importören att vissa av hans kunder bland förbrukarna, främst privatpersonerna, icke är tydligt påverkbara med olika avvikelser från tjänsternas normalnivåer, på grund av att de icke på samma sätt som affärsdrivande företag kan värdera eller bedöma pris- och/eller kvalitetsdimensionerna.

f) Konkurrensformer

Genom att särskilja prissänkningarna från de övriga konkurrensåtgärderna på grund av att de förra är omedelbart och kardinalt mätbara för både köpare och konkurrenter kan vi för säljare, som bjuder ut samma paket av tjänster på en marknad få följande typer av konkurrensformer:

1. Varken prissänkningar eller övriga konkurrensåtgärder förekommer.
2. Inga prissänkningar förekommer. Från en eller flera av de tjänster, som ingår i paket förekommer avvikelser som har pris- och/eller kvalitetsdimensioner.
3. Prissänkningar förekommer men däremot inga avvikelser från tjänsternas normalnivåer.
4. Såväl prissänkningar som avvikelser förekommer hos säljarna.

Den förstnämnda konkurrensformen torde existera, då säljarna är många och små och där katalogpriset är detsamma som marknadspriset Dvs. konkurrensform nr 1 är jämförbar med ren konkurrens i gängse

ekonomisk teori. Konkurrensform nr 1 kan även förekomma då vi har ett fåtal säljare som sinsemellan kommit överens om en uppdelning av marknaden mellan sig och undviker alla konkurrensåtgärder dvs. varje säljare är monopolist inom sin del av marknaden.

Konkurrensform nr 2 kan i viss mån jämföras med den teoretiska formen för oligopol eller monopolistisk konkurrens beroende på antalet säljare.

Den tredje konkurrensformen ("priskrig") och den fjärde existerar då vi har en mycket intensiv konkurrensperiod och där, i den senare formen, säljarna använder alla till buds stående medel för att hävda sig och skaffa sig så stor marknadsandel som möjligt. Dessa båda konkurrensformer torde icke existera en längre tid eftersom en utgallring kan antas ske av de konkurrenssvaga företagen till dess ett antal jämbördiga företag kvarstår som stabiliserar sig i en konkurrensform som nr 1 eller vanligast nr 2.

g) Substitutiva tjänstepaket

Vi har hittills utgått ifrån att säljarna offererar ett givet paket tjänster. Ser vi mer generellt förekommer det även att säljarna erbjuder ett mindre eller större paket tjänster d.v.s. det saknas eller tillkommer en eller flera tjänster. Låt oss antaga att det mindre paketet tjänster kan erbjudas köparen till ett lägre katalogpris samt att inga avvikelser förekommer varken hos det större eller mindre paketet. För köparen gäller det då att uppskatta den kostnad som uppstår då han på ett eller annat sätt måste fullgöra de felande tjänsterna på egen hand. Skulle den totala anskaffningskostnaden [(katalogpriset för det mindre paketet (p^1) + köparens kostnader för fullgörandet av de saknade tjänsteinnehållet per paket (k)] bli lägre än katalogpriset för ett konventionellt paket tjänster (p) sker en substitution.

Inom en viss varugrupp som sågade och hyvlade trävaror kan förekomma flera olika "substitutionsvaror" i varje led. Dessa substitutionsvaror skiljer sig från varandra med avseende på tjänstepaketets innehåll. Substitution kan således sägas uppstå då $\frac{p^1+k}{p} < 1$. Innehåller däremot det större paketet en eller flera avvikelser med prisdimension är substi-

tutionen icke lika given även om förhållandetalet skulle vara mindre än 1. När köparen nämligen värderat prisdimensionerna och fått fram det reella priset finner han kanske att förhållandet vägt över till det större paketets förmån. I de fall då ovanstående förhållandetal är lika med 1 och inga prisdimensioner finns avgör förekomsten av kvalitetsdimensioner valet.

Appendix till kapitel 1

Not angående Anita Meinanders arbete[1]

Ett till denna bok branschmässigt sett närliggande arbete, är en avhandling av A. Meinander som behandlar den brittiska sågvarumarknaden åren 1954–60 i avsättningsteoretisk belysning.

Med utgångspunkt från Chamberlain's The Theory of Monopolistic Competition samt teorierna om den knäckta efterfrågekurvan kommer hon fram till att det bör vara motiverat att analysera avsättningssituationen för en producentvara på en marknad av oligopolkaraktär, för att dels "1) kunna konstatera på vilka konkurrensmedel pris, kvalitet eller försäljningsinsats tonvikten ligger i avsättningsarbetet", dels "2) försöka kombinera denna insikt med en analys av produktionssituationen för varan för att därigenom nå de faktorer som bidragit till utformningen av den funna konkurrensprofilen på ifrågavarande marknad". Som case har hon valt den brittiska sågvarumarknaden åren 1954–60.

Hon delar upp sågvarumarknaden i två, enligt hennes mening nära nog oligopolitiska marknader, nämligen *importmarknaden,* omfattande "sågvaruimportörernas efterfrågan på sågvaror hos avlastarna i exportländerna via deras agenter i Storbritannien", och *inlandsmarknaden* omfattande "importörernas försäljningar till såväl självständiga ickeimporterande trävarudetaljister som till förbrukare".

Enligt hennes mening har sågvaruhandeln befunnit sig i ett brytningsskede under 1950-talets senare hälft. Den gamla konkurrensprofilen på både import- och inlandsmarknaderna har efterträtts av en ny. Den gamla profilen kan sammanfattas i följande punkter:

[1] Meinander, A., Sågvarumarknaden i Storbritannien åren 1954—60 i avsättningsteoretisk belysning. Helsingfors 1963. Maskinskr. Se även Meinander, A., "Ett avsättningsteoretiskt begreppsschema och en hypotes", Ekonomiska Samfundets tidskrift nr 4. 1963. Artikeln är ett sammandrag av det tidigare nämnda arbetet.

1. sågvaran, en vara utan betydande yttre substitut,
2. många exportörer och importörer av huvudsakligen ringa storlek,
3. efterfrågan beroende av yttre miljöfaktorer, främst bostadsbyggandet,
4. både exportörernas och importörernas försäljningspolitik begränsad till en inom snäva gränser förd prispolitik. Man sökte därför genom sina intresseorganisationer begränsa utbudet respektive nyetableringen.

Den nya konkurrenssituation som börjar skapas anser Meinander utmärka sig för:

1. att varan blir mer anpassad till slutanvändningen
2. att efterfrågan i allt mindre utsträckning kommer att regleras av yttre miljöfaktorer och alltmer av företagens försäljningspolitik
3. att antalet företag kommer att minska både på import- och inlandsmarknaderna och de kvarvarande kommer att bli rationella storindustrier. "Därmed växer behovet av finansiell bärkraft som i sin tur utlöser ett naturligt intresse i produktionsledet för en aktivare försäljningspolitik i avsikt att skapa preferenser för varan hos senare led i distribution och förbrukning. Inte minst på grund av rationaliseringstvånget aktualiseras sedan på ett annat sätt än tidigare produktionsledets förhållande till distributionskanalerna".
4. att marknaderna alltmer kommer att närma sig den teoretiska formen för oligopol. Dessutom kommer företagen på de olika marknaderna att vidga sina affärsintressen. Exportörerna kommer att knyta allt fler produkter till sitt sortiment och importörerna kommer att vidga sina affärsintressen till att gälla andra delar av trävaruhandeln samt förbrukarindustrierna.

Flera av dessa antaganden om den framtida utvecklingen på import- och inlandsmarknaderna har i viss mån bestyrkts av innehållet i Del I.[1]

Huvudsyftet med Meinanders arbete har icke varit att studera den brittiska sågvarumarknaden som sådan utan att fastmer använda denna som ett case för att undersöka sambandet mellan ett företags produktionssituation och dess val av konkurrensmedel. Eftersom hennes främsta och i stort sett enda materialkälla varit The Timber Trades Journal har hon icke vågat dra alltför långtgående slutsatser utan nöjer sig med att for-

[1] Se Del I s. 106 f.

mulera en hypotes som mynnar ut i att ett samband råder mellan företagets val av konkurrensmedel och:

"1. de fasta kostnadernas höjd och

2. konkurrensens art av intra- respektive interbranschkonkurrens."

Detta innebär att "vid höga fasta kostnader, detta begrepp taget i vid bemärkelse, väljer företaget på kort sikt hellre än priset och därmed jämförbara konkurrensmedel sådana som ur köparens kostnadssynpunkt ställer sig mer svårbedömbara. Samma tendens till parameterval kan antas på marknader där konkurrenssituationen är interbranschbetonad".

2

FÖRBRUKARNA

I de senare kapitlen där vi med hjälp av vår beskrivningsmodell analyserar importörs-, agent- och exportörsleden har samtliga komponenter i modellen illustrerats med aktuella[1] branschdata.

I detta kapitel skall däremot endast den komponent i modellen som fått bilda tyngdpunkten i analyserna, nämligen begreppet tjänster, helt kortfattat kommenteras. Författaren har ansett det önskvärt att just tjänsterna blir genomgående behandlade i samtliga led. Att icke de övriga variablerna i modellen blivit föremål för studium sammanhänger med att författarens kunskaper om förbrukarledet varit alltför bristfälliga. Dessutom är detta så heterogent att en meningsfull presentation av resursvariabler, yttre influensvariabler etc. är mycket svårgenomförbar.

Men innan vi går in på att diskutera de tjänster förbrukarledet fullgör måste en viss uppdelning göras av detta. Det är som vi just konstaterat så splittrat, att en analys av ledet som helhet kan bli direkt missvisande, om det ej delas upp på delgrupper.

Den uppdelning som gjorts är densamma som använts i Del I. Vi särskiljer alltså sådana förbrukare, där varan slutgiltigt konsumeras dvs. blir kvar i ledet, *direkta förbrukare*, och sådana där trävarorna användes som råmaterial i nya produkter, som sedan genomlöper en ny distributionskedja, *träindustri*. Exempel på den förstnämnda typen av förbrukare är byggnadsentreprenörer, exempel på de senare är trähus-, snickeri- och listfabriker. En sorts mellanställning mellan dessa intar *emballageförbru-*

[1] Dvs. så sena uppgifter som möjligt. I huvudsak har det blivit data från perioden 1962—1965.

karna. Dessa är av två slag. Den ena består av de industrier, som själva sammanfogar trälådor för att emballera sina produkter *(emballageförbrukande industri)*, den andra av *lådfabriker*, vars huvudverksamhet går ut på att industriellt tillverka olika slags lådor för vidare försäljning. De förra kan hänföras till de direkta förbrukarna och de senare till träindustrierna. Vi skall nedan speciellt kommentera dessa båda grupper p.g.a. att deras sätt att fullgöra tjänsterna avviker en smula från de övriga förbrukarnas.

Tjänster

1. Sortimentstjänst

Alla konsumenter sammanställer i mer eller mindre utsträckning ett sortiment, genom inköp av produkter från leverantörer. Kravet på produktens märke, kvalitet, måttexakthet etc. blir vanligtvis större, när köparen är ett industriföretag. Så också inom förbrukarledet av trävaror i Storbritannien. Medan direkta förbrukare som privatpersoner, byggnadsentreprenörer etc. har vissa bestämda krav på virkets styrka, dimensioner osv. har de mer sällan några preciserade önskemål angående varans skeppningsmärke. Man överlämnar åt importören eller en merchant att välja ut och leverera den produkt, som kommer att uppfylla förbrukarens krav. En stor del av dennes sortimentstjänst, nämligen den som hänger samman med att spåra upp och välja ut de rätta produkterna, är således lagd i det framförvarande ledets (allt vanligare importörens) händer. Det väsentliga för denna typ av förbrukare är att få rätt vara, i rätt tid, till rätt plats och till lägsta möjliga pris. Utan att föregripa innehållet i kapitlet om importörsledet alltför mycket kan vi redan här påpeka att för de importörer, som konkurrerar om de direkta förbrukarna torde det vara sänkningar av "katalogpriset", som för närvarande har den största försäljningsbefrämjande effekten, om tjänsterna i övrigt uppfyller normalnivån.

Beträffande de emballageanvändande industrierna köper de stora bilfabrikerna virke av viss längd, tjocklek, bredd och kvalitet, som de själva sammanfogar till lådor för export av bildelar. De köper naturligtvis icke ett så brett sortiment som exempelvis en byggnadsentreprenör. De kon-

kurrensåtgärder, som har den största effekten på denna typ av förbrukare, är bl.a. avvikelser från lagringstjänstens normalnivå (leveransförmåga)[1]. En leverantör, som har samma katalogpris som konkurrenterna men till skillnad från dessa kan leverera den erforderliga mängd av speciella varor, som förbrukaren behöver vid skilda tidpunkter, har företräde. Med andra ord: detta slag av avvikelse har här effekt, eftersom vi rör oss med en köpare, som noggrant kan värdera eller bedöma olika pris- och kvalitetsdimensioner.

Snickeri-, list-, dörr-, trähusfabriker etc. har mer detaljerade och precisa önskemål om trävarorna än de direkta förbrukarkategorierna. En snickerifabrik, exempelvis, köper kanske endast en viss kvalitet från ett visst svenskt Nederbotten-sågverk för de köksskåp, som tillverkas. Man har preciserade önskemål angående råvaran, som sträcker sig till att man för ett visst ändamål vill ha en viss dimension av viss kvalitet från ett bestämt sågverk.

De konkurrensåtgärder, som, förutom prissänkningar, har effekt på dessa typer av förbrukare är bl.a. "varans kvalitet" och "sortimentsanpassning", dvs. avvikelser från produktions- och sortimentstjänsternas normalnivåer.

2. Lagringstjänst

Om icke förbrukaren omedelbart kan konsumera det han inköpt, är han tvungen att lagra. Behovet av lagring brukar öka när förbrukaren är en industri och när produkten är särskilt beroende av råvarans egenskaper. Undantag från denna regel förekommer, då lagringen sker i spekulativt syfte.

Ser vi till trävaruförbrukarna i Storbritannien är lagret minst, för att icke säga obefintligt, hos privatpersoner för att därefter öka till relativt betydande storlek hos exempelvis trähusfabrikerna.

Om vi bortser från privatpersonerna kan vi konstatera att de övriga förbrukarna behöver trävarorna för att framställa en produkt på entreprenad eller för avyttring. De är tvungna att hålla ett säkerhetslager för att minska risken för att tillförseln av råvara skall utebliva. Kunde förbrukaren förlita sig på perfekt fungerande leveranser som kontinuerligt fyllde på det egna lagret i samma ögonblick som det var tömt, skulle

[1] För ytterligare förklaring av de avvikelser vi omnämner i detta kapitel se nästa kapitel, avsnittet tjänster (s. 34 f.).

genomsnittslagret kunna hållas vid en väsentligt mycket lägre nivå, än vad det vanligtvis görs.

Ser man till lagerhållningen av trävaror i förbrukarledet i Storbritannien, verkar det som om man försökt lasta över så mycket som möjligt av denna tjänst på importörs- och merchant-leden. Detta har varit möjligt på grund av den hårda konkurrensen importörerna sinsemellan och mellan importörer och merchants. Även konkurrensen från leverantörer av sågvarusubstitut såsom cement, stål, plast, fiberplattor, plywood etc. har inneburit att förbrukarna kunnat undvika en stor del av sin lagerhållning. Flera av leverantörerna av dessa substitutvaror är nämligen storföretag med ett, jämfört med softwoodimportörerna, geografiskt väl förgrenat nederlagssystem. Också det förhållandet att de stora softwoodimportörerna skaffat sig brädgårdar i skilda delar av Storbritannien har inneburit att det lokala leveransmonopolet har brutits, som importörerna eller merchants på orten tidigare eventuellt hade[1]. Detta har i sin tur medfört att dessa i konkurrensen om köparna påtagit sig allt större del av de senares lagerhållning. När det gäller förbrukare som bilfabriker måste man även betänka att de dyrbara industriområden dessa äger kan exploateras för lönsammare ändamål än för lagerhållning av lådbräder. Resultatet av allt detta har blivit att leverantörernas normalnivå för lagringstjänsten successivt stigit.

En intressant fråga i det här sammanhanget är om och på vilka villkor förbrukarna skulle vara villiga att utvidga sin lagringstjänst. Detta torde exempelvis bli nödvändigt vid en eventuell direktförsäljning från svenskt exportsågverk till engelska förbrukare. De förbrukarkategorier som enligt författarens mening främst skulle komma ifråga i ett sådant fall torde vara de större träindustrierna och emballageförbrukarna. Men förutsättningen är naturligtvis att så stora pris- och kvalitetsdimensioner kan erhållas från exportören, att konsumenten finner det värt kostnaderna att påtaga sig en vidgad lagringstjänst. Dessa behöver dock icke bli alltför stora, om exportören kan garantera kontinuerliga leveranser under hela året.

3. Produktionstjänst

Relativt ofta måste förbrukaren, särskilt om varan är av råmaterialkaraktär, fullgöra en produktionstjänst för att anpassa denna till sitt förbruk-

[1] För ytterligare detaljer se nedan kap. 3, s. 49.

ningsändamål. Ju bättre planerade köparens inköp är med hänsyn till varans användning samt ju mer anpassad råvaran är till förbrukningsändamålet desto mindre blir denna produktionstjänst. I bästa fall kan varan användas utan någon som helst bearbetning från förbrukarens sida.

För träindustriens och lådfabrikernas del är anpassningen av råvaran en del av den produktionstjänst, som dessa företag fullgör. För dessa gäller att ju bättre inköpen planerats, desto mindre är behovet av kapning, klyvning, hyvling etc. Dessa förbrukare torde helst se att den del av deras produktionstjänst som innebär en anpassning av råvarorna till den egna tillverkningen blir så liten som möjligt. De konkurrensåtgärder, som bör ha stor effekt på dessa köpare är därför "varans kvalitet" och "sortimentsanpassning".

Även de direkta förbrukarna måste ofta göra en ganska betydande produktionstjänst för att anpassa de inköpta trävarorna till förbrukningen. Särskilt omfattande blir denna bearbetning, då de inköpta varorna skall användas till ett annat förbrukningsändamål än det för vilket de ursprungligen inköptes. Under förutsättning att den direkta förbrukaren vid inköpstillfället känner till sina förbrukningsobjekt torde även för dessa avvikelser beträffande varans kvalitet och sortimentsanpassning bli avgörande för valet av leverantör.

3

IMPORTÖRERNA

Den typ av importörer som främst kommer att bli föremål för studie i detta kapitel är det 20-tal stora trävaruimportörer med en softwoodimport på mer än 15 000 std/år, som har egna sågverk, hyvlerier och annan produktion och som dessutom har grossist- och detaljistförsäljning av produkter som plywood, wallboard och fiberplattor. Av vad som i Del I anförts angående integrationssträvandena på den engelska marknaden, kommer denna importörstyp sannolikt att bli den dominerande i framtiden.

Framställningen bygger i huvudsak på intervjuer med sju importörer på skilda platser i Storbritannien samt på diskussioner med representanter för olika branschorganisationer. Dessutom har data erhållits från branschpress och från den litteratur, som finns om grosshandeln.[1] Urvalet av importörer har icke varit slumpmässigt utan har grundat sig på respektive företagsledares personliga kvalifikationer och insikter om branschen i stort.

Samtliga de intervjuade företagen hade egna sågverk och hyvlerier. Fyra av dem bedrev även annan produktion, såsom tillverkning av snickerier och monteringsfärdiga byggnadssegment. I övrigt belyses deras arbetsförhållanden av tabell 3:2 och 3:3, som bygger på uppgifter erhållna vid intervjuerna.

[1] Se exempelvis Revzan, D. A., Wholesaling i Marketing Organizations, New York 1961.

Tabell 3:1. De sju intervjuade softwoodimportörernas geografiska placering samt fördelning efter storleken på den årliga softwoodimporten uttryckt i std.

Årlig softwood-imp. i std	London	Hull	Liverpool	Glasgow	Syd-england
0— 5 000	I[1]				
5 000—15 000			I[V]		I[VII]
15 000—	II[II, III]		I[IV]	I[VI]	

Romerska siffran är den beteckning företaget i fortsättningen kommer att presenteras med.

Tabell 3:2. De intervjuade företagens bearbetning och hyvling i procent av årsimporten år 1962.

Procent av softwood-importen	Företagets beteckning						
	I	II	III	IV	V	VI	VII
som bearbetas	100*	33	..	70	30	50	25
som genomgår hyvling	56*	13	..	50	18	25	25

* Importverksamheten kombinerad med public-sawmill. Siffrorna gäller både importen och lego-produktionen.
. . = inget svar.

Tabell 3:3. De intervjuade företagens softwoodimport år 1962 procentuellt fördelad på exportländer.

Exportland	Företagets beteckning						
	I	II	III	IV	V	VI	VII
Finland	25*	..	..	25	—	32	28
USSR		..**	..**	30	25	25	8
Canada	25*	..	..	20	50	14	17
Sverige	45*	..	..	15	15—20	7	33
Polen	5*	..	..	10	5—10		7
Tjeckoslovakien		..	..			22	7
Brasilien							
Summa	100			100		100	100

* Se kommentaren till tabell 3:2.
** Företag II och III angav som framgår av tabellen inga uppgifter om importens länderfördelning. De omtalade dock att de importerade speciellt mycket ryskt virke.

För samtliga de intervjuade importörerna visades en modell liknande den i kap. 1. Alla var efter inledande förklaringar väl införstådda med densamma vilket bl.a. framgick av deras kommentarer. Bakgrunden till de olika frågorna var därmed också klarlagd eftersom dessa företrädesvis rörde de olika komponenterna i modellen.

a) Mål

Vilka är den brittiska trävaruimportörens mål? Svaret på den frågan kan inte ges, men de 7 intervjuade importörerna angav som de tre viktigaste följande:

1. Gott anseende och förtroende hos anställda, exportörer, agenter och kunder.
2. Med hänsyn till mål 1 och 3 bästa möjliga årsvinst.
3. Expansion och konsolidering.

Studerar vi dessa mål finner vi att det första är ett socialt-affärsetiskt mål, det andra ett vinstmål och det sista ett tillväxtmål. Alla tre hör nära samman. Av de tre nämnda kan nr 2 betraktas som ett optimeringsmål så långt de båda övriga målen tillåter. Hur detta fungerar i praktiken kan bäst klargöras med ett exempel.

Antag att det ett år råder en säljarens marknad för importören, dvs. han kan ta ut höga priser och ändå få hela sin import såld. I ett sådant läge strävar han ändå icke efter ett maximalt pris eller en maximal vinst utan nöjer sig med lägre belopp beroende på att han icke vill pressa sina kunder. Året därpå råder det kanske en köparens marknad och den importör som i den tidigare konjunktursituationen hållit höga priser kommer då att känna av detta. Samtidigt som man vill uppnå en hög årsvinst vill man således undvika att mista kunderna och i viss mån även konkurrenternas förtroende.

Att ha anseende och förtroende är särskilt viktigt för just en trävaruimportör på den brittiska marknaden. Köparen/förbrukaren har så många importörer och merchants att välja på att importören alltid löper

risk att permanent mista en kund, om han inte sköter sitt renomé. Varje åtgärd som en importör vidtager, vilken skadar hans anseende, är snart allmänt känd i branschen.

Men inte bara sitt anseende måste importören beakta, då han söker uppnå en hög årsvinst. Även expansions- och konsolideringsmålet måste värnas. Har företagsledningen ett år beslutat att investera i exempelvis träförädlingsmaskiner eller brädgårdstruckar bör hans vinststrävanden vara sådana att de möjliggör förverkligandet av den valda investeringspolitiken.

I litteraturen om målsättningsproblematiken finner man ofta angivet som mål "maximering av den värdemässiga omsättningen".[1] När det gäller de mindre och medelstora trävaruimportörerna i Storbritannien torde man emellertid kunna påstå att dessa icke är omsättningsmaximerare i någon högre utsträckning. De mindre importörer, som besöktes, förklarade att försäljningsvolymen oftast var begränsad. Man hade ett geografiskt område, som man lönsamt kunde täcka med lastbilstransporter. Inom detta område fanns ett relativt stabilt behov, om vilket de inom området belägna importörerna konkurrerade. I vissa distrikt hade man enligt uppgift via tysta överenskommelser delat upp efterfrågan mellan sig. I de flesta distrikten rådde dock hård konkurrens om marknadsandelarna p.g.a. att företag med nationsvid försäljning luckrat upp de lokala monopolen.

De stora importörskoncernerna, med nederlag eller dotterorganisationer i olika distrikt, har väsentligt större möjligheter att öka omsättningen än de små. Man torde kunna antaga att dessa företag redan är omsättningsmaximerare och att de blir det i ännu högre grad, när de blir ännu större och de mindre och medelstora firmorna blir allt färre.

b) Tjänster och avvikelser

En trävaruimportör är en företagare som köper trävaror från exportören, vanligtvis genom dennes agent. Dock kan det förekomma en viss di-

[1] Se exempelvis Baumol, W. J., Business Behavior Value and Growth, New York, 1958, kap. 6 och Holbaek-Hanssen, L., o.a. kap. 2.

rektkontakt med exportören.

Importören är närmast att betrakta som en grossist, som även säljer direkt till förbrukarna. Trävaruimportörerna i Storbritannien fullgör därför de tjänster som normalt ombesörjes av grossisten.[2] De tjänster som nedan tas upp till behandling är de som de intervjuade importörerna ansåg vara de viktigaste.

De exempel på avvikelser som anges har erhållits vid intervjuarna eller från branschpressen (The Timber Trades Journal) och gäller i likhet med normalnivåantagandena främst de större importörernas försäljningar till direkta förbrukare (typ större byggmästare). Eftersom vi är intresserade av hur köparna uppfattar avvikelserna från normalnivån, borde även dessa ha intervjuats. Detta har emellertid ej gjorts, främst därför att författarens idéer om pris- och kvalitetsdimensionerna utformats först sedan datainsamlingen var genomförd. De antaganden, som görs i detta kapitel om hur köparna uppfattar avvikelserna, är därför baserade på de mera allmänna iakttagelser, som tidigare gjorts och får snarare betraktas som hypoteser än som verklighetsfall.

1. Sortimentstjänst

Den kanske viktigaste tjänsten som importören uppfyller i distributionskedjan är sortimentstjänsten, dvs. att genom inköp från leverantörer i skilda länder eller egen produktion sätta samman ett sortiment som passar köparnas behov.

I vissa fall kan importörens inköp av varor från olika producenter och försäljning till ett antal kunder ske utan att han själv behöver befatta sig med varan. Detta förekommer t.ex. när producenten själv handhar leveransen direkt till detaljisten eller förbrukaren och när endast orderupptagning och fakturering skötes av importören. Ett sådant förfarande fungerar väl, om tidsskillnaden mellan köpekontraktets undertecknande och varans avsändande från tillverkarens lager är så stor, att importören hinner återförsälja varan, innan den levereras. Han kan då meddela producenten lastningsinstruktioner om att varan skall gå direkt till hans kunder. Vid trävaruexport löses detta på så sätt, att båten dirige-

[2] Angående litteratur som behandlar grossistens tjänster se exempelvis Mattsson, L.-G., Svensk grosshandel i dynamisk utveckling, Grosshandelns Utredningsinstitut, Stockholm 1962.

ras till lämpligaste hamn och att lasten är uppdelad på konossementspartier för varje detaljist eller förbrukare. På detta sätt arbetade de tidigare nämnda "brass-platers".

Importören köper från ett antal avlastare i skilda länder olika trävaror, kvantiteter, kvaliteter och dimensioner, och med det sortiment han därigenom erhållit besöker han sina kunder. Han kan erbjuda gran och/eller furu från Ryssland, Finland, Kanada, Sverige etc. samt ev. även wallboard, plywood, hårda träslag etc. i olika kvaliteter och dimensioner. Det är detta stora sortiment som är hans styrka. Möjligheterna att en försäljning av viss storlek äger rum och att därmed försäljningskostnaderna per enhet blir mindre är betydligt större än för en producent från exempelvis Sverige med ett avsevärt mindre sortiment, som försöker sälja direkt. Detta under förutsättning att köparens inköpsbehov är brett fördelade på olika träslag, kvaliteter, träprodukter etc.

Nu är dock icke sortimentstjänsten helt och hållet lagd i importörens händer. Som framgick av Del I finns det i Storbritannien ca 100 agenter och av dessa ungefär ett dussintal som representerar avlastare i flertalet av de viktigaste exportländerna. De har särskilda avdelningar för de ryska, finska, svenska och kanadensiska avlastarna samt för hardwood, wallboard, plywood etc. och de täcker med sina försäljare nära nog hela Storbritannien.

Agenterna har därigenom, trots att de icke köper i fast räkning, p.g.a. sin organisation och sitt arbetssätt i viss mån uppfyllt en del av importörens sortimentstjänst. Man frågar sig vad det är som hindrar att agenterna tar upp order även från icke-importerande merchants, byggvarudetaljister, förbrukare etc. Att så icke har skett tidigare får i hög grad tillskrivas de "approved lists" som berörts i Del I. På senare år har dock, allteftersom gränsen mellan merchants och importörer blivit alltmer flytande, ett flertal av de förra inlemmats i agenternas kundklientel.

Frågan kan nu ställas: fullgör samtliga av de större importörer som vi är intresserade av sortimentstjänsten på ett ur köparens (direkta förbrukarens) synvinkel relativt likvärdigt sätt, dvs. existerar en fullständig normalnivå? På denna fråga torde man kunna svara nej. Uppgifter i fackpress och författarens egna iakttagelser visar att vissa av de större importörerna erbjuder köparna ett bredare och för dem bättre anpassat sortiment än konkurrenterna. Sortimentsdjupet, dvs. mängden av varje vara, torde däremot, för den typ av importör vi studerar, vara relativt likvärdig.

Detta att erbjuda ett bredare och bättre sortiment är en avvikelse som

i fortsättningen kommer att benämnas *sortimentsanpassning*.[1] För att skapa denna avvikelse har man bl. a. gått till väga på det sättet att man endera via inköp tillfört det ursprungliga sortimentet komplementära och supplementära träprodukter såsom hårda träslag, plywood och fiberplattor, eller genom egen produktion tillfört sortimentet varor som lister, foder, karmar, dörrar, snickerier, trähus och plastprodukter.[2]

För många köpare torde konkurrensmdelet "sortimentsanpassning" medföra att deras inköpsproblem ytterligare förenklas på så sätt att nära nog det totala inköpsbehovet av träprodukter kan täckas av en eller ett fåtal importörer. Detta kommer att i många fall innebära minskade transport- och/eller sökkostnader för köparen. "Sortimentsanpassning" kan värderas och torde också värderas av de flesta köparna dvs. avvikelsen har en *prisdimension*. Ett av säljaren väl anpassat och brett sortiment innebär också att dennes "kvalitetsrenomé" som helhet stiger i köparnas ögon. Denna effekt är icke mätbar men konstaterbar, dvs. avvikelsen sortimentsanpassning har också, främst på längre sikt, en *kvalitetsdimension*. (Jfr den enskilde kundens åsikt om en livsmedelsaffär som är mycket välsorterad.)

2. Produktionstjänst

Denna tjänst är som nyss framgick intimt förknippad med sortimentstjänsten beroende på att om produktionstjänsten innebär skapandet av mer än en produkt har den även ökat sortimentet. Detta indirekta resultat av produktionstjänsten har vi ovan behandlat, varför vi kan ägna oss åt det direkta resultatet, nämligen varan.

[1] Inom den distributionsekonomiska litteraturen har många författare betraktat sortimentet som ett konkurrensmedel, bl.a. Kihlstedt, C., o.a. s. 17, Mickvitz, G., o.a. s. 21, Lindström, B., och af Trolle, U., Svensk grosshandel, Stockholm 1947, etc. Kihlstedt beskriver sortimentet på följande sätt: "... Sortimentet är en bland flera handlingsparametrar, som företaget samtidigt arbetar med. Det har dessutom den dubbla egenskapen att dels i vissa avseenden vara 'bärare' av olika konkurrensmedel, t.ex. pris, kvalitet etc. dels i sig självt utgöra ett konkurrensmedel."

[2] Se Del I kap. 6 s. 110 ff. samt TTJ Nr 4524 25/5 1963. Tidskriften har ett referat av Mr Peter Haycock, vice ordförande i Hants and Dorset Timber Trade Association (en till The Timber Trade Federation ansluten distriktsförening). Enl. TTJ vände sig Haycock till de närvarande och undrade hur många som verkligen var trävaruimportörer eller merchants. Trots att många var uppväxta i trävarubranschen hade kampen för tillvaron tvingat dem att handla med andra material såsom plywood, fiberplattor etc. samt bli leverantörer åt byggmästarna och "do-it-your-self"-sektorn. Se även TTJ, Annual Special Issue, January 1966, "Pattern of Diversification", s. 140 f.

Som framgick av Del I[1] har ett stort antal importörer egna sågverk. Dessa utnyttjas dels till att såga inhemskt timmer, dels till att såga om och klyva importerade plankor, battens och bräder.[2] Eftersom den mängd som sågas av inhemskt timmer är mycket obetydlig kan man konstatera att importörernas sågverk främst användes till omsågning och klyvning av importerade sågvaror. Dvs. man kompletterar den produktionstjänst som sågverken redan fullgjort i distributionskedjan.

När det gäller de större importörernas produktionstjänst torde man att döma av deras egna uttalanden kunna anta att olikheterna i sättet att utföra den är små. Detta kan bero på att sågverksutrustningen är relativt likvärdig samt att man, då bearbetning sker, använder sig av förhållandevis jämförbara trävaror. Med vår terminologi skulle vi alltså kunna uttrycka det så, att en normalnivå existerar.

Eftersom Storbritanniens import av hyvlat virke i dag är mycket obetydligt (1964: 53 800 std) jämfört med före andra världskriget (1938: ca 357 000 nom. std)[3] måste av den mängd hyvlat virke som f.n. förbrukas i Storbritannien den avgjort största delen produceras på hemmamarknaden. De som svarar för huvuddelen av denna produktion är importörerna. Även när det gäller denna produktionstjänst torde man kunna påstå att, sett ur köparens synvinkel, en normalnivå existerar för det stora flertalet av de större importörerna. De flesta har även här en likvärdig produktionsutrustning och råvaran är också i stort sett densamma.[4] Det finns dock några importörer som specialiserat sig på hyvling.[5] Dessa har i några fall lyckats skapa en avvikelse genom att erbjuda köparen en kvalitativt sett bättre vara inom ramen för de olika kvalitetsklasserna. Detta konkurrensmedel benämner vi enligt gängse

[1] Se särskilt s. 110 ff.

[2] Sågverken utnyttjas kanske i ännu högre grad till sågning av hårda träslag om importören sysslar med import av "hardwood". Dessa importeras nämligen som timmer.

[3] Se Nellbeck, L., What Happened to Our Planed-wood Exports to England? Svensk Trävaru- och Pappersmassetidning, nr. 24, 31.12.1962.

[4] Av de hyvlade trävarorna dominerar golvbräderna. Dessa har under senare år i mycket stor utsträckning hyvlats från finsk $\frac{7}{8} \times 5''$ furu med hyvlingsmån. De importörer författaren intervjuade var alla ense om att sågningen och hyvlingen i importörsledet var, för de allra flesta, produktionstjänster som man betraktade som ett nödvändigt ont. Köparna hade nämligen under krigsåren vant sig vid att importörerna fullgjorde dessa tjänster. De förhållandevis stora investeringar i sågverk och hyvlerier som importörerna gjorde under kriget har också inneburit att man försökt hålla maskinerna i drift. Lönsamheten på denna verksamhet torde dock, för det stora flertalet importörer, som icke specialiserat sig på dessa tjänster, vara mycket låg.

[5] Ett exempel är Hollis Bros. Ltd. i Hull.

terminologi, *varans kvalitet*. Genom att det i många fall innebär värderingsbara kostnadssänkningar för köparna i form av mindre kassation, byggnadsfel etc. har det ur deras synpunkt en prisdimension. Välhyvlade och måttriktiga varor kommer också i längden att innebära att säljarens "kvalitets"-renomé som helhet ökas. Dvs. konkurrensmedlet har även en mer svårmätbar kvalitetsdimension.

Flertalet av de stora importörerna har som ovan nämnts även skaffat sig maskinutrustning för tillverkning av dörrar, fönster, karmar, köksnickerier, trähus, lådvirke, verktygshandtag, plastprodukter, skoklackar av lättmetall etc. Detta innebär att importören blivit producent av nya varor av vilka många har sina speciella distributionsvägar. Vissa av dessa produkter skulle kunna avfärdas från vidare studium eftersom de varken är komplementära eller supplementära till de sågade och hyvlade trävarorna. Men produktionen av dessa varor kan ha en indirekt försäljningsbefrämjande effekt på de ordinarie varorna beroende på att importören kanske kan uppnå en högre lönsamhet tack vare dessa produkter. Denna kan nämligen i sin tur medföra en ökning av resursvariabeln kapital och därmed större möjligheter att använda andra konkurrensåtgärder. Genom att importörerna sökt finna varor som deras konkurrenter inte har är det svårt att tala om någon normalnivå för denna typ av produktionstjänst. Denna konkurrensåtgärd kan således användas på det sätt importören önskar utan att hänsyn behöver tagas till de övriga importörernas reaktioner. Men den importör som tillverkar en speciell produkt är vanligtvis en bland flera konkurrerande producenter i en ny distributionskedja. Även i denna kan antas förekomma normalnivåer och avvikelser för de olika tjänsterna i skilda led.

Slutligen skall upprepas vad vi ovan konstaterade under rubriken sortimentstjänst, nämligen att vissa av de produkter importören framställer är komplementära eller supplementära till de sågade och hyvlade trävarorna och bidrar därigenom till att skapa avvikelsen "sortimentsanpassning".

3. Lagringstjänst

I en distributionskedja finns det i något eller några led praktiskt taget alltid ett lager. Detta kan t.ex. bero på att det transportekonomiskt är lönsamt. I stället för att producenten från sitt färdigvarulager avsänder sina leveranser till konsumenter vitt spridda geografiskt och på långt avstånd från fabriken, kan han sända stora och transportekonomiskt

gynnsammare kvantiteter till ett eget nederlag eller ett grossistlager, från vilket leveranserna i mindre enheter sedan sker till kunder i den angränsande omgivningen.

Konsumenternas krav på snabb leverans kan också tvinga fram ett nederlag eller grossistlager från vilket de på kort tid kan erhålla varan.

Ofta är konsumentens säsongmässiga inköpsmönster avvikande från produktionsmönstret. Detta betyder att någon eller några måste hålla ett lager för att utjämna diskrepanserna. I detta fall är det nästan alltid nödvändigt att producenten har ett färdigvarulager men också – när det gäller stapelvaror som sågade trävaror vilka skall distribueras långa sträckor till många köpare – att nederlag eller grossistlager finns.

Ser man till trävaruexporten från Sverige, Finland och Ryssland måste sågverket hålla ett lager i brädgården eftersom det som sågas under senhösten och vintern vanligtvis icke p.g.a. den långa torkningstiden och/eller ishinder, kan skeppas förrän under slutet av våren, sommaren och hösten. Har sågverket artificiell torkningsanläggning kan dock den lageransvällning som den förlängda torkningstiden under vinterhalvåret innebär väsentligt nedbringas.[1] Då sålunda skeppningarna från exportsågverken kring Östersjön och Bottniska viken koncentreras till sommarhalvåret innebär detta att stora exportkvantiteter måste lagras i Storbritannien för att de förbrukare (exempelvis vissa snickerifabriker och lådtillverkare), som har under året relativt jämnt fördelade inköp, skall kunna få sina order effektuerade. Huvuddelen av dessa lager håller importören. Resten finns hos merchants, trävarudetaljister och förbrukare (se nedan kap. 5 s. 100 f.). Också transportekonomiskt sett fyller importörens lager en uppgift genom att avlastarna kan skeppa stora kvantiteter till detta lager, varefter importören "portionerar" ut mindre kvantiteter till de olika detaljisterna och förbrukarna.

Särskilt kostnadsbesparande blir förhållandena om importörens lager, geografiskt sett, är beläget i anslutning till en kajanläggning och därmed både lossning och uppläggning kan ske utan omlastningar.

Ur leveranssnabbhetssynpunkt spelar importörens lager en väsentlig roll eftersom kunderna många gånger inte kan avvakta leverans från ett exportland utan måste få varan prompt levererad för att inte få sin egen produktion fördröjd.

De större importörerna torde ur de direkta förbrukarnas synvinkel

[1] För en mer ingående beskrivning av skeppningsåret och de varierande torkningstiderna samt fördelarna med artificiell torkning se nedan kap. 5, s. 88 f.

fullgöra lagringstjänsten relativt likvärdigt. Vid vissa tillfällen och särskilt i tider av ökande efterfrågan kan dock en eller flera importörer hålla större lager än de övriga. Genom att hålla större lager än konkurrenterna vid rätt tidpunkt kan en importör vinna många och betydande köpare. Denna avvikelse kan benämnas *leveransförmåga*. För speciella förbrukare kan denna leveransförmåga vara mycket betydelsefull. Det gäller exempelvis för en byggnadsentreprenör som behöver en viss mängd byggnadsvirke för omgående leverans. Då varje dröjsmål kan försena hela byggnadsprojektet och därmed förorsaka stora kostnader, är han angelägen att ha en leverantör, som har de varor han behöver i lager.[1]

"Leveransförmåga" bör kunna kardinalt mätas av köparen, dvs. avvikelsen har en prisdimension.

4. Transporttjänst

Den första transporttjänst importören brukar fullgöra i distributionskedjan är den som sammanhänger med själva införseln av trävarorna. Denna tjänst kan delas i en administrativ och en fysisk del. Med den förstnämnda menas då främst de arbetsuppgifter som måste fullgöras av importören innan en skeppning kommer till stånd, exempelvis översändandet av lastningsinstruktioner etc. Dessa administrativa uppgifter är givetvis mest omfattande när importen sker på cif-basis eftersom importören måste skaffa tonnage, ordna försäkring etc.

Den fysiska delen av denna transporttjänst kan variera från importör till importör. Som framgick i Del I befattade sig icke importören med varan när den vidareförsåldes med cif-resale- eller ex-ship-förfarandet, dvs. då varan gick direkt från exportören till importörens kund. Vanligtvis är det mindre importörer utan egen brädgård som använder detta förfarande.

Det stora flertalet importörer har egen brädgård och i vissa fall även egen kajanläggning. Transportavståndet mellan hamn och importörens lager varierar från bara några meter till uppemot 10-tals mil. Denna

[1] Se TTJ nr 26.10.63, s. 53. Tidningen refererar ett tal av Sir John Simpson, styrelseordförande i The Timber Trade Federation, varifrån följande citat är hämtade. "Sir John pointed out that travelling round the country he got the impression that importers and merchants tried to stock everything which the customer was ever likely to ask for... I asked one of our biggest importers of softwood how many sizes and lengths he stocks for the building industry,' Sir John continued, 'and I learned that he keeps 500 items for this industry alone."

transport utgör första delen i den totala fysiska transporttjänst som de flesta importörer fullgör.

Den andra delen utgörs av transporten från importörens lager till av köparen önskad plats. Denna transport har vanligtvis lagts i importörens händer eftersom denne genom samlastning många gånger kan uppnå ekonomiskt gynnsammare transporter än köparen. I sättet att fullgöra både den administrativa och stor del av den fysiska transporttjänsten torde de större importörerna vara relativt likvärdiga. Denna verksamhet är till stora delar reglerad i kontraktsklausuler, och i viss utsträckning handhas den av utanför distributionskedjan stående serviceorgan som skeppsmäklare, rederier etc., vilka många gånger är gemensamma för inbördes konkurrerande importörer.

Den del av transporttjänsten som huvudsakligen blir föremål för köparnas jämförelser är den som äger rum från importörens lager till köparens mottagningsplats. I dag sker dessa transporter vanligtvis med lastbil, om det inte är fråga om mycket långa avstånd då man använder sig av järnväg.

Särskilt under år med svag efterfrågan avviker här vissa av de större importörerna från normalnivån. Att döma av de iakttagelser författaren gjorde sommaren 1963 i Storbritannien och de spridda notiserna i fackpressen synes vissa av de större importörerna ha avvikit från de övriga genom att erbjuda ett alltmer utsträckt *leveranstillmötesgående*. Denna avvikelse har rent praktiskt åstadkommits därigenom att man erbjudit sig att leverera per lastbil till kunder på transportekonomiskt olönsamma avstånd och till lossningsplatser dit kunden av kutym egentligen icke hade rätt att kräva leverans.[1] För köparen innebär detta lägre hemtagningskostnader vilka kan omräknas i prissänkningar. Avvikelsen leveranstillmötesgående har således en prisdimension.

I vissa fall måste säljaren företaga höjningar av "katalogpriset" för att kunna erbjuda köparen denna avvikelse. För att detta skall ha önskad effekt fordras att köparen uppskattar prisdimensionen till ett högre värde än höjningen av "katalogpriset".

Icke sällan inträffar att den av flera med avseende på tjänstefullgörandet likvärdiga importörer, som kan leverera varan snabbast, erhål-

[1] Se TTJ nr 4524 25.5.1963, s. 49: "... He quoted the case of an importer in the east of the Association's (The Hants and Dorset Timber Trade Association) area who only last month loaded 2 stds of 2 in, by 4 in, on his lorry, sent it to the extrem western end of the area and charged his customer, a consumer £ 80." Dvs ett pris som inte alls täckte importörens transportkostnader.

ler en order.[1] Avvikelsen som skall benämnas "*kort leveranstid*" kan åstadkommas på flera sätt. Ett sätt kan vara att skaffa sig fler lastbilar än konkurrenterna så att sannolikheten ökar för att det finns en bil redo för transportuppdrag.

För vissa köpare och i vissa situationer kan "kort leveranstid" innebära att de undgår stora förluster i sin egen verksamhet. Dessa förlustbortfall torde kunna omräknas i en motsvarande prissänkning, dvs. avvikelsen har en prisdimension.

5. Betalningstjänst

I och med att köparen kan göra sina inköp från en importör slipper han de mer komplicerade betalningsförfaranden som medföljer inköp från säljare i annat land. Angående betalningstjänsten, som innebär själva inkasserandet av betalningen, torde man kunna anta att de handhas relativt likvärdigt av de större importörerna, eftersom sättet att fullgöra den regleras i köpekontrakten.

6. Kredittjänst

Importören beviljar också köparen kredit. Även i detta fall torde köparen/förbrukaren ha större svårigheter med och kostnader för att erhålla den önskade tjänsten, än om inköpen skulle göras direkt från en säljare i främmande land. Köpare och säljare skulle vara mera anonyma för varandra och därmed skulle också den senare kreditrisker vara större. Genom att banker vanligtvis anlitas för att fullgöra denna del av tjänsten mildras dock de problem som nyss nämndes.

I viss utsträckning avviker de större importörerna från varandra i sättet att ge kredit, exempelvis på så sätt att en importör icke kräver extra ersättning om köparen betalar efter det att kreditiden utgått. Vad detta verkligen betyder är svårt att säga, men det synes troligt att de av de större importörerna, som ingår i stora kapitalstarka koncerner, utnyttjar möjligheten att avvika från normalnivån. Denna avvikelse har vi nedan (s. 69) benämnt *utsträckt kredittid* och den är oftast kardinalt mätbar, dvs. har en prisdimension.

[1] Se TTJ nr 4548 9.11.63, s. 35. "Certainly, all other things being equal—particularly the price—then the man who can deliver the goods quickest is likely to secure the order".

7. Kundbearbetnings-, (kontakt- och informations-)tjänst

Importörernas förmåga att genom aktiv kundbearbetning vinna köpare för sina varor är av stor betydelse för de tidigare leden. Exportörens och därmed även agentens försäljning är beroende av importörernas försäljningsresultat. I andra branscher är det icke ovanligt att exportören och agenten betalar importören för hans kundbearbetningstjänst. På den brittiska trävarumarknaden förekommer icke detta. Det är då icke heller förvånande att den kundbearbetning som importören bedriver icke är koncentrerad på någon speciell exportörs produkter. Endast i de fall det tjänar importörens egna syften kan hans kundbearbetning komma en viss exportör och/eller agent till godo.

Kundbearbetningstjänsten kan, beroende på hur den fullgörs, uppdelas i två huvudtyper nämligen:

1. kundbearbetning genom försäljarbesök, telefonsamtal, brev, affärsluncher etc.
2. kundbearbetning i form av reklam i press, radio, TV etc.

Studerar vi först den sistnämnda huvudtypen, reklam i olika former, framgår det av branschpressen,[1] av intervjuerna och av den begränsade litteraturen, som finns på detta område,[2] att de brittiska trävaruimportörernas reklamansträngningar som helhet har varit av liten omfattning, och att endast i undantagsfall den reklam importören bedrivit kommit enskilda exportörer och agenter till godo. Den typ av annonser man vanligen återfinner i TTJ anger endast hur många standards av viss dimension och kvalitet från en viss exportör, som finns för försäljning vid viss tidpunkt. Dvs. reklamen är av förhållandevis neutralt informativ karaktär.

Eftersom reklamen betyder så litet har eventuella avvikelser från en "normalnivå" ingen större betydelse ur köparens synvinkel.

Ser vi däremot till den del av bearbetningstjänsten som sker med personlig kundbearbetning är situationen en annan. Flertalet av de större importörerna torde, ur köparnas synvinkel, vara relativt likvärdiga i både det kvantitativa och kvalitativa sättet att fullgöra tjänsten. Vi har således en sorts genomsnittlig normalnivå (jfr ovan kap. 1 s. 15).

[1] The Timber Trades Journal (TTJ), årgångarna 1963, 1964 och 1965.
[2] Se ex.vis. Ervasti, S., Metsäntuotteet Ison-Britannian rakennusaineiden mainonnassa, Summary: The Position of Forest Products in Advertising of Building Materials in Great Britain, Helsinki 1960 (Reprint from Silva Fennica 104), och Meinander, A., 1963, o.a.

Några däremot synes märkbart avvika från de övriga. Den säljare som kan åstadkomma avvikelser har ett mycket verksamt vapen i kampen om köparna eftersom försäljningsresultatet i hög grad beror på de personliga kontakterna, vänskapen och den inbördes aktningen mellan köpare och säljare.

Vissa av de större importörerna har satsat på den kvantitativa, kontaktskapande delen av kundbearbetningstjänsten i så måtto att de byggt upp en mer utvidgad försäljningsorganisation än konkurrenterna, vilket bl.a. möjliggjort tätare kundbesök. Avvikelsen, som kan benämnas *marknadstäckning*, innebär för köparen minskade inköpsorder genom att han bl.a. behöver offra mindre tid och pengar på att söka upp leverantörer. Dessa kostnadssänkningar kan i vissa fall kardinalt mätas och avvikelsen har då en prisdimension.

En annan avvikelse som är ett viktigt vapen i kampen om köpare är *säljarens personliga kvalifikationer*. Den importör som har kunnigare och trevligare försäljare än konkurrenterna kan många gånger erhålla en order trots att konkurrenterna är likvärdiga när det gäller de mätbara avvikelserna (prisdimensionerna). Avvikelsen som vanligtvis icke kan kardinalt mätas har alltså en kvalitetsdimension. I detta sammanhang bör även påpekas att varje köpare gör sin individuella bedömning av försäljarna, varför det är svårt att bedöma om en viss exportör rent allmänt avviker från sina konkurrenter.

Som avslutande illustration av denna analys av importörens tjänster kan följande citat från en tidning som publiceras av Phoenix Timber Co Ltd.[1] (nummer 17, juni 1962) vara lämplig:

"Buying on price is a fallacy. Service is just as important for timber merchants buying from an importer as it is for the timber merchants' own customers. ... One hear sometimes a merchant customer expressing this view. ... Why should I pay you 5/- more for it (1 std 2×4″) than the cheapest seller asks? Of course you have my good will. I don't forget those times you helped me out one way and another, and I remember all right that in my area Phoenix never calls on consumer-customer. ... This is what we mean: You are in business for profit and all your assets must be used with this end in mind. Your time is your most valuable and fastest vanishing asset. ... Saving your buying time–that is the service Phoenix gives you. When you speak to Phoenix–whether to the Phoenix representative or on the telephone–you have immediate ac-

[1] En av de större trävaruimportörerna i Storbritannien.

cess to comprehansive stocks of softwood, hardwood, plywood, hardboard, insulation board and plastics in Rainham, Hull, Bristol and Grangemouth ... Phoenix has it ... so you save that time and expense ... turnover of stocks is very fast so the bulk of our stocks is fresh arrivals in moist conditions. If you want any sawing or planing done–Rainham has one of the most efficient sawmills in the country. In Hull and Bristol this service will be arranged by us as part of our routine. Conversion of plywoods and other sheet material: Rainham ... are efficiently equipped to give this service. Kilning and log sawing ... Delivery: The delivery service we give we are really proud of! Not only are our loads correct, they are on time–when you require them. Knowledge and Information ... we know a lot about the goods we handle ... Of course that percentage which we include in our price is sufficiently large for us to lose an order to a competitor who doesn't give these services, for the cost of a couple of packets of cigarets per standard. ... But did the customer profit? Or did he spend a couple of hours telephoning round the various importers before he found the cheapest goods–and how much do a couple of hours of your time represent–and how much did you 'save' in price? And having bought the goods, were you suddenly faced with extra expenses–lorry delays, truck denurrage, overtime, having to receive the goods urgently because the 'quay rate' was expiring, etc.?"

c) Resursvariabler

1. Kapital

Man hör ofta branschfolk yttra både i Storbritannien och i de skandinaviska länderna att trävaruimportörer i Storbritannien har för litet driftskapital. Med flera av de agenter som besöktes togs denna fråga upp. Deras intryck var enhälligt att det stora flertalet av de små, men även av de medelstora och stora importörerna, hade för litet kapital i förhållande till omsättningen. Detta har även framskymtat i fackpressen, i synnerhet i diskussionen om införande av paketlastning med åtföljande investeringar i lossningsutrustning. Troligtvis har även lånemöjligheterna varit ganska begränsade för många importörer p.g.a. att de icke kunnat uppvisa särskilt stora vinster i förhållande till omsättningen under se-

nare år.[1] En förklaring till den relativt låga kapitalstyrkan hos många importörer kan vara att de har varit och fortfarande är enmans- och familjeägda företag.[2] Uppmärksammas bör dock att det finns ett 10-tal stora koncerner inom importörsledet vilka är noterade på den engelska aktiemarknaden, och som ingalunda saknar kapitalresurser.

2. *Personal*

a) Antal

Om för det stora flertalet importörer tillgången på kapital är begränsad så är förhållandena på arbetskraftsfronten delvis annorlunda. När det gäller den kroppsarbetande personalen i sågverk, hyvlerier och brädgårdar finns nämligen, särskilt under svåra vintrar med låg byggnadsintensitet, friställda arbetare vilka tillfälligt kan anställas. Särskilt gäller detta för Skottland med sin förhållandevis höga arbetslöshet. Denna möjlighet att korttidsanställa arbetslösa för produktion på lager eller för att klara av ordertoppar är dock i hög grad beroende av fackföreningarnas styrka och inställning.

Om vi för den nyss nämnda personalkategorin kan konstatera en viss flexibilitet är förhållandet motsatt när det gäller inköps- och försäljningspersonalen. Här råder brist på unga välskolade förmågor. Detta beror dels på att trävaruimportörerna betalar relativt låga löner jämfört med andra branscher (särskilt gäller detta de mindre importörsföretagen),[3] dels på att branschen fordrar speciella kunskaper vilka tarvar relativt lång tid att inhämta. Många gånger sker därför rekryteringen från företagsledningens släkt och vänner. Den viktigaste utbildningen består i att ledningen arrangerar nödvändig utlandspraktik i ett exportland.

[1] Vid en kurs organiserad av National Sawmilling Association och ledd av Associated Industrial Consultants Ltd. sade Mr K. G. Kenrich (direktör i sistnämnda företag) bl.a. "the timber trade was seriously undercapitalised, mechanically inefficient, had poorly qualified people to run it, was too conservative in outlook and had poor profit earnings compared with other industries. He elaborated fully on these and other points and quoted many facts in support of them. Continuing in a critical vein, Mr. Kenrich lingered for some time on the question of profit ratio (percentage on turnover) in the timber trade. Compared with trade generally, this was he thought too low, being in the order of 3, 4, 5 per cent against 9 to 15 per—cent in other industries." TTJ nr 4509, 9.2.1963.

[2] Om man med hjälp av The Timber Trade Federation och andra föreningars medlemsförteckningar över importörerna samt uppgifter i branschpressen jämför firmanamnet och företagsledarnamn, visar det sig att de efternamn (vanligtvis grundarens) som ingår i praktiskt taget samtliga importörers firmanamn oftast är identiska med de nuvarande företagsledarnas eller styrelsemedlemmarnas.

[3] TTJ nr 4528, 22.6.1963, s. 87.

b) Kunnande

Förr i tiden då importören icke själv i någon större utsträckning bedrev egen tillverkning av snickerier, fönster, dörrar etc., var det produkttekniska kunnandet litet. Det räckte om importören hade god blick för affärer, goda kontakter med avlastare och förbrukare samt märkeskunnande. Det senare innebar då vetskap om olika avlastares produktion och varornas kvalitet samt kundernas önskemål. Däremot torde han haft vaga begrepp om varans användningsområde samt tekniska kvaliteter.

Man skulle kunna förmoda att de kvalitetsuppfattningar som en gång blivit rådande ang. en avlastare, t.ex. ett skandinaviskt sågverk, hållit sig kvar länge just p.g.a. att importören inte tidigare var träförädlare i samma utsträckning som nu och således inte kunde bedöma varans egenskaper själv. I dag däremot har han ett högre tekniskt kunnande och egen produktionserfarenhet av olika varor. Resultatet har blivit att då importören känt till kundens användningssyften har han kunnat leverera en billigare vara av lägre kvalitetsgradering, som han vetat godtagbart skulle uppfylla kundens krav. Denna utveckling har bl.a. lett till att kvinta-varorna från välkända sågverk i Sverige fått vissa svårigheter att hävda sig i konkurrensen med billigare ryska och finska trävaror.

Även om en viss kunskapsökning rent produktions- och produkttekniskt varit märkbar i importörsledet är det dock en utveckling som går relativt sakta och som importörerna har små möjligheter att skynda på. Konkurrensen om tekniskt kunnig personal är hård från andra, kapitalstarkare branscher med högre löner och bättre vidareutbildningsmöjligheter.

3. Maskinutrustning

Det har redan nämnts att den typ av importör som har de största framtidsutsikterna i den hårdnande konkurrensen, är de som har maskinutrustning för hyvling, klyvning och annan produktion såsom snickeri, trähustillverkning etc. Av vital betydelse är därför frågan huruvida importörer kortsiktigt kan anskaffa eller förändra sitt maskininnehav. När det gäller anskaffning av sågverk och hyvleri är detta för de flesta importörerna en redan avklarad fråga.[1] Investeringar i nya och andra maskiner är däremot en åtgärd som tar tid. Från det beslutet är fattat dröjer det åtskilliga månader innan den nya anläggningen kan användas. I

[1] Se Del I, kap. 6, s. 110 f.

denna bransch tillkommer sedan, som vi ovan nämnde, svårigheterna med att finansiera investeringarna.

När det däremot gäller kapacitetsutnyttjandet[1] finns det ett visst spelrum för begränsade förändringar på kort sikt så länge övriga resurser som arbetskraft och kunnande tillåter en viss flexibilitet.

4. Geografisk lokalisering

Ända fram till 1950-talet, då lastbilstransporterna började växa i omfattning, kunde som tidigare nämnts importörer och merchants tack vare sitt geografiska läge vara mer eller mindre förskonade från konkurrens. Det kunde hända att en importör eller merchant hade monopolet på försäljningen till köparna i företagets grannskap p.g.a. att konkurrenterna befann sig så långt ifrån att transportkostnadernas höjd omöjliggjorde konkurrens. Eller också var man ett fåtal importörer och/eller merchants i området som mer eller mindre öppet delade upp marknaden mellan sig. Detta förde med sig att importörer och merchants kunde existera utan att behöva vidaga några större ansträngningar för att bibehålla sina försäljningar. När de rel. billiga lastbilstransporterna började växa i omfattning kunde importörer som tidigare befunnit sig på för långt avstånd från en lokal marknad erbjuda konkurrenskraftiga priser och avvikelser som "leveransförmåga", "leveranstillmötesgående" och "kort leveranstid". Härtill kommer att de stora importörskoncernerna, som vi tidigare nämnt, i allt högre utsträckning börjat skaffa sig nederlag, dvs. lokala brädgårdar, på skilda platser i landet för att kunna konkurrera med de lokala importörerna.

Fortfarande förekommer områden i det inre av England där lokala försäljningsmonopol finns kvar, men de blir allt färre för varje år. Detta framgår bl.a. av annonserna i The Timber Trades Journal, där man ser hur de stora importörerna i kuststäderna alltmer utvidgar sitt försäljningsområde.

5. Kajanläggning

En importör som är innehavare av en egen kaj har avsevärt större möjligheter att rationalisera lossning och uppläggning. Han slipper dessutom de ständigt stigande hamn- och kranhyrorna samt trängseln om

[1] Kapacitetsutnyttjandet i brittiska sågverk och hyvlerier var enligt National Sawmilling Association i genomsnitt ca 55 % år 1958.

uppläggningsplatserna i de offentliga hamnarna. Från importörshåll har därför på senare tid kunnat skönjas en strävan att skaffa sig egna kajanläggningar. Detta har bland annat tagit sig uttryck i en renässans för många småhamnar, vilka att döma av hamnstatistiken ökar i betydelse.

Men områden lämpliga för kajanläggningar är begränsade och till största delen redan upptagna. Enda möjligheten för en importör att tillskansa sig denna resursvariabel är därför att köpa in redan befintliga anläggningar. Många av de stora importörskoncernerna har i sina expansionssträvanden med intresse vänt sina blickar just mot de mindre importörerna med egna kajanläggningar.

Sammanfattande kan dock sägas att kajanläggning är en resursvariabel som är ytterst svår, för att inte säga i vissa fall omöjlig, att kortsiktigt förändra.

d) Yttre influensvariabler

1. Efterfrågan

Förändringar i efterfrågan på trävaror, speciellt då softwood, är en av de allra viktigaste variabler som påverkar importören i hans verksamhet. Även om denne inte kan påverka efterfrågan, så kan han anpassa sig till den förändrade situationen och ibland kanske även gardera sig mot förändringar. Detta fordrar dock att han känner till de faktorer som påverkar efterfrågeförändringarna.

Bland de kortsiktiga faktorerna märks främst:

a) statliga konjunkturstimulerande åtgärder och

b) industrins försäljningar inom landet och på export.

Även om det råder ett visst samband mellan dessa båda faktorer bör de hållas åtskilda eftersom de återverkar på olika sektorer av softwoodskonsumtionen.

En diskontosänkning stimulerar fr.a. bostadsbyggandet och övrig byggenskap, vilket i sin tur medför en ökad efterfrågan på trävaror från byggnadsindustrin. Då byggnadsindustrin konsumerar ca 40 % av softwoodimporten[1] förstår man betydelsen av en diskontosänkning. Dess omedelbara effekt blir på lagerhållningen i Storbritannien. Det genomsnittliga lagret av barrträvaror enbart hos importörerna brukar uppgå till

[1] Se Del I., s. 85.

omkring 1/3 av årsimporten (se nedan kap. 5, s. 103).

Den andra kortsiktiga faktorn, industrins försäljningar inom landet och på export, påverkar direkt trävaruförsäljningen eftersom en betydande kvantitet barrträvaror användes till förpackningsändamål. I Del I konstaterade vi att ca 30 % av totalimporten av sågade och hyvlade barrträvaror går till emballageändamål.

De övriga kvantiteterna softwood, som konsumeras influeras på samma sätt av de nyssnämnda faktorerna, särskilt av statens konjunkturstimulerande åtgärder.

De långsiktiga faktorer som påverkar softwood-efterfrågan är följande:[1]

i övervägande positiv riktning:

1. Befolkningstillväxten

i svårbestämd riktning:

2. Standardhöjningen

i övervägande negativ riktning:

3. Byggnadstekniska utvecklingen (höghusbebyggelsen)[2]
4. Substitutionen av andra produkter
5. Softwoodprisernas förhållande till priserna på andra konkurrerande produkter
6. Priserna på varor, i vilka trä ingår, i förhållandet till konkurrerande varor.

Att befolkningstillväxten är en positivt verkande efterfrågefaktor är ganska självklart. När vi däremot kommer in på standardhöjningsfaktorn blir efterfrågepåverkan mer svårbestämd. I negativ riktning talar de förhållandena att barrträvarorna i exempelvis golv ersätts med hårda träslag i form av parkettgolv. Å andra sidan ökar efterfrågan på Western Cedar som ytbeklädnadsvirke av luxuösa bungalows samt för paneler inomhus. Cedarn har blivit en större succé än någon kunde tro för några år sedan och det är kanske möjligt att i framtiden med ökat välstånd följer en återgång till användande av trä som en sorts lyxsymbol. Rent allmänt torde dock välståndshöjningen ha inverkat negativt därigenom att kon-

[1] Se Streyfert, Th., Världens framtida virkesförsörjning, Stockholm 1957, s. 67.
[2] I viss mån kommer den negativa effekten av ökad höghusbebyggelse att dämpas av en ökad byggnation av industriellt tillverkade en- och tvåfamiljshus. En del av dessa torde nämligen vara monteringsfärdiga trähus.

sumenterna, sedan acceptabel byggnadskomfort erhållits, i huvudsak har inriktat sin efterfrågan på andra kapitalvaror som TV-mottagare, tvättmaskiner etc.

Den byggnadstekniska utvecklingen har haft en starkt negativ effekt på trävaruefterfrågan. Detta har delvis berott på den ökade flervåningsbebyggelsen. I den kalkyl TRADA företog uppskattade man den årliga minskningen i efterfrågan p.g.a. flervåningsbebyggelse till 6 % av de årliga kvantiteter softwood som går till husbyggande.[1] Även inom de mindre husen har den byggnadstekniska utvecklingen inneburit att produkter som plywood, wallboard, lamellplattor etc. ersatt de sågade och hyvlade trävarorna.

Inom snickeriindustrin har plast och fanér trängt ut träet på flera användningsområden. När det gäller emballagesektorn har de nya hårdpappskartongerna erövrat stora domäner från trävarorna.

Även utanför byggnads- och emballagesektorerna har softwood substituerats av andra produkter. Fr.a. är det stål, cement och aluminium som genom sin högre styrka och större beständighet trängt ut barrträvarorna.

Substitutionen har i viss mån även berott på prisrelationerna mellan softwood och andra varor. Att dessa prisrelationer i vissa fall verkat till förmån för andra konkurrerande material är säkert. Trots att kostnaden för trävarorna i ett hus är ytterst låg jämförd med andra materialkostnader (oftast bara några procent) har ändock priset spelat en viktig roll. Detsamma gäller i än högre grad för de trävaror som går till emballage- och snickeriindustrin.[2]

Genom att, som tidigare nämnts, tillföra det ursprungliga sortimentet av barrträvaror kompletterande och konkurrerande produkter har importörerna i viss utsträckning kunnat möta ovan nämnda influensvariabler.

Även de integrationssträvanden som berörts i Del I har verkat i samma riktning. Genom inköp av merchant-företag och direkt försäljning till förbrukarna har nämligen importörernas möjligheter att snabbt anpassa sig till förändringar i efterfrågan väsentligt förbättrats.

2. Konkurrens

Om man ser på konkurrensen ur den brittiska trävaruimportörens synvinkel så kan man konstatera att den är av två slag. På kort sikt är

[1] För ytterligare detaljer se Del I, s. 98 f.
[2] För prisjämförelser se Trends in Utilization of Wood and its Products in Housing, FAO, Genève 1957.

det konkurrensen från andra importörer som främst inverkar på hans verksamhet, på lång sikt är det konkurrensen från andra konkurrerande material. Detta har vi just berört.

Konkurrensen inbördes mellan de brittiska trävaruimportörerna var sommaren 1963 mycket hård och är så fortfarande. Detta skymtar ständigt fram i fackpressen. Orsakerna får sökas i de strukturförändringar som skett i importörs- och merchantsleden. Som vi berört i en tidigare del har dessa varit av två slag:

1) Vissa importörer har blivit merchants och säljer direkt till förbrukarna samtidigt som merchants blivit importörer.

2) Stora importörskoncerner har skapats med försäljning över praktiskt taget hela landet.

Dessa strukturförändringar har inneburit att importörernas antal till en början ökat genom att merchants börjat importera direkt. Dessutom har importörskoncerner byggts upp vilka bl.a. genom större inköpsmängder kunnat erhålla kvantitetsrabatter från fr.a. USSR och de andra östblocksländerna samt Kanada. Därmed har möjligheter skapats för sänkningar av de egna katalogpriserna, vilket blivit särskilt kännbart för de mindre och medelstora importörerna. Vi skall återkomma till importörernas konkurrenssituation nedan i avsnittet "val av konkurrensåtgärd".

3. Lagstiftning och statliga ingripanden

Ur importörens synvinkel är förändringar i lagstiftningen av högsta betydelse. De typer av lagstiftningsåtgärder som fr.a. påverkat och påverkar deras verksamhet är:

1. tullar
2. importkontroll
3. skattelagar
4. byggnadslagar
5. monopollagar

Om vi går några årtionden tillbaka var de viktigaste tullförändringarna de som skedde vid Ottawa-konferensen 1932. Under trycket från världsdepressionen lämnade Storbritannien sin frihandelspolitik och införde tullar på bl.a. sågade och hyvlade trävaror. För Kanada såsom medlem i

samväldet gjordes undantag. Följande tullar beslöts 1932 och bands 1933 gällande icke-samväldesländer.[1]

Barrträvaror

Hyvlade	Sågade
10 % ad valorem tull på C.i.f-värdet (motsv. drygt 32/- per std)	10 % ad valorem på C.i.f-värdet (motsv. ungefär 32/- per std). För grövre dimensioner 3″ × 9″ och uppåt 16/- per std

Dessa tullar innebar för importören att möjligheter skapades för egen sågverksrörelse samt i viss mån även hyvleriverksamhet, om han som utgångsvara använde sig av det kanadensiska virket.[2] Medlemsantalet i sågverks-sektionen av The Timber Federation steg också enligt nedanstående tabell kraftigt från 1934 till 1936.[3] Flertalet av dessa nytillkomna medlemmar torde ha varit importörer.

År	Antal medlemmar
1934	81
1935	303
1936	322

Orsakerna till införandet av tullen på sågade och hyvlade trävaror var förmodligen främst den allmänna tendens att införa tullar i sysselsättningssyfte som blev följden av världsdepressionen samt kanadensarnas sedan länge starka krav på preferenstullar.

I augusti 1939 skedde en tullsänkning på sågat virke till 16/- per std. Världskriget och de med detta följande statliga ingripandena inverkade kraftigt på trävaruimporten. Redan i början på kriget infördes importkontroll av trävaror. Denna, som icke totalt upphävdes förrän i januari 1953, innebar att staten själv tog hand om importen och sedan försålde virket från s.k. strategiska lager till importörerna mot licens. Priserna var fastställda av "Timber Control" för olika mellanled.

Genom importkontrollen avskars de brittiska förbrukarna från de tidigare utlandsleverantörerna av hyvlat virke. Detta tvingade importörerna att i sin tur ytterligare bygga sågverk och hyvlerier, eftersom särskilt den

[1] Svenska Trävaruexportföreningens arkiv.
[2] En annan viktig händelse som inträffade parallellt med tullhöjningarna var tillkomsten av "the high speed planer", dvs. högvarvshyveln vilken möjliggjorde hög produktion utan stora och dyrbara anläggningar.
[3] Se TTJ Nr 4527, 15.6.1963, s. 94.

import av hyvlat virke som erhölls från Kanada och USA var otillräcklig.[1]

Den ovannämnda tullsänkningen 1939 på sågade trävaror samt en ytterligare sänkning efter kriget (1948) medförde att tullmarginalen mellan sågade och hyvlade varor ökade. Under skydd av denna marginal kunde importörerna fortsätta med sin hyvling utan större risk för konkurrens från exportsågverken i Sverige och Finland. Efter kriget har ytterligare tullförändringar skett. Som framgår nedan har tullen på sågat praktiskt taget försvunnit och även på hyvlat har tullsatsen etappvis sänkts beroende på EFTA-överenskommelserna.

Tabell 3: 4. Tullsatsen på sågade och hyvlade trävaror åren 1948—1966.

År	Ad valorem-tull i procent av cif-värdet	
	Hyvlade	Sågade
1948	10	8/— per std 0,8 %
1949	7,5	0,8 %
1960 (EFTA)	6	tullen negligerbar
1961 „	5,25	„
1962 „	4,5	„
1963 „	3,75	„
1964 „	3	„
1965 „	2,25	„
1966 „	1,5	„

Källa: Svenska Trävaruexportföreningens arkiv.

För importören har ovanstående tullsänkningar ännu så länge icke medfört några större förändringar. Tullsänkningarna på hyvlat har i varje fall icke medfört en stegring i importen, som i dagens läge är obetydlig jämförd med 30-talets (1964: 53 800 nom. std, 1929–38 medelt. ca 310 000 nom. std).[2] Den inhemska produktionen i Storbritannien har däremot icke nedgått i samma utsträckning som importen. År 1958 synes totala produktionen av hyvlat ha uppgått till ca 175 000 std.[3]

[1] Det kanadensiska och amerikanska virket var heller inte anpassat till den brittiska byggnadsstandarden varför klyvning, omsågning och hyvling var nödvändig.

[2] Svenska Trävaruexportföreningens arkiv.

[3] The Report on the Census of Production for 1958, Part 110, Timber, London (HMSO) 1961. Sedan ovanstående skrevs har Storbritannien infört en importavgift på 15 % på alla bearbetade varor, dvs. när det gäller trävarorna alla produkter utom timmer, massaved och sågade trävaror. Importavgiften infördes 27.10.1964 men har sedan sänkts till nuvarande 10 % och kommer att försvinna fr.o.m. den 1/11 1966.

Skattelagarna, speciellt arvskatten, har vi i Del I. konstaterat påverka de mindre importörernas fortbestånd. De lagar som kanske betytt mest är förmodligen *byggnadslagarna.* Det har nämligen sedan årtionden tillbaka rått mycket bestämda föreskrifter om hur trä får användas till husbyggnad. Särskilt rigorösa blev dessa vid krigsutbrottet och under kriget då knapphet på trä rådde och olika bestämmelser tillkom för att minska trävarukonsumtionen. Det andra huvudtemat inom dessa lagföreskrifter är brandrisken. Brandfaran i fr.a. de stora städerna p.g.a. koleldningen har inneburit att vissa regler tillkommit om hur trä får användas.

I det här sammanhanget bör kanske påpekas att brandriskaspekten går igen även i försäkringsbolagens premiepolitik. Således är i England försäkringspremien mycket hög på trähus jämfört med tegelhus, engelska försäkringsbolag i Kanada har däremot ungefär samma premie för trähus som för tegelhus.[1]

Det största problemet med denna lagstiftning är icke enbart de relativt föråldrade byggnadsreglerna utan det faktum att exempelvis Skottland har helt andra föreskrifter än England och Wales.[2]

Ännu större variation råder mellan de kommunala föreskrifterna. Dessutom råder olika praxis i skilda geografiska områden. Detta har medfört att olika dimensioner och kvaliteter från skilda exportländer har haft och har sina givna användningsområden. Ur den brittiska softwoodimportörens synvinkel innebär detta att han genom att känna till de speciella byggnadsföreskrifterna och byggmästarnas trävarubehov i viss mån kan undkomma konkurrens på den lokala marknaden. De stora softwoodimportörerna med försäljning över hela Storbritannien kan nämligen inte föra ett sådant sortiment att det passar alla de olika lokala behoven. Ur den svenska exportörens synvinkel är det av betydelse att de mera udda dimensioner som faller ut vid sågningen – även de på andra länder mycket svårsålda – ibland kan exporteras till speciella områden i England till följd av de lokala byggnadsföreskrifterna. För ett land som Kanada, som har huvuddelen av sin produktion inriktad på de amerikanska och kanadensiska marknaderna, vars förbrukning har standardiserats till ett fåtal dimensioner, är den brittiska arsenalen av speciella byggnadsföreskrifter och lokalpraxis ett betydligt besvärligare problem.[3]

[1] Se TTJ nr 4530, 6.7.1963, s. 37.

[2] Dessutom har så gott som varje kommun och stad sina egna speciella byggnadsförordningar. I Skottland exempelvis *får* man icke använda furu till golvbräder medan man i södra England skall använda enbart furu.

[3] Helt nyligen har nya byggnadsföreskrifter utformats som något bättre tillgodoser standardiseringskraven.

Vad som ovan sagts torde vara tillräckligt för att visa att lagstiftningen har en mycket stark inverkan på den enskilde importörens verksamhet. Även om importörerna och fr.a. representanter för deras branschorganisationer får inkomma med synpunkter på och i vissa fall även utforma vissa detaljer i de föreslagna lagändringarna, så är dock på det stora hela taget förändringarna i lagstiftningen en yttre influensvariabel, som importören har små möjligheter att påverka.

4. Distributionsstruktur

Vi har i Del I samt ovan s. 53 berört de förändringar som skett i distributionskedjan mellan importörsledet och förbrukaren, varför vi här kan nöja oss med att hänvisa till dessa avsnitt.

e) Val av konkurrensåtgärder

Att döma av de uppgifter som stått att finna i The Timber Trades Journal och de intervjuer författaren gjort synes tyngdpunkten i importörernas konkurrenspolitik under 1960-talet ha legat på prissänkningar. Av dessa källor är TTJ den viktigaste eftersom den möjliggjort för författaren att kontinuerligt följa utvecklingen inom den brittiska trävarubranschen fr.o.m. januari 1962. Nämnda tidskrifts förmåga att spegla strömningarna inom branschen är som tidigare påpekats erkänd av såväl branschfolk som ekonomer. Även de personer som intervjuades var, som tidigare påpekats, utvalda med hänsyn till deras branschkunskap. Flertalet uppehöll och uppehåller höga förtroendeposter inom olika branschorgan. Till skillnad från uppgifterna i TTJ begränsas dock intervjuerna till att gälla de förhållanden som rådde under sommaren 1963. Eftersom priskonkurrensen synes vara särskilt utpräglad under år med svag efterfrågan manar detta till ytterligare försiktighet rörande intervjuernas reliabilitet. Första halvåret 1963 präglades nämligen av förhållandevis låg trävaruefterfrågan bl.a. beroende på den stränga vintern i England och därmed följande låga byggnadsintensitet.

Då de intervjuade importörerna ombads rangordna sina viktigaste konkurrensåtgärder angav man i fyra fall priset som främsta konkurrensåtgärd och i tre fall övriga konkurrensåtgärder. De tre företags-

ledare som ansåg övriga konkurrensåtgärder/avvikelser vara de viktigaste hade endera investerat stora summor i träförädlingsmaskiner eller hade höga lossning- och hamnavgifter. Detta gjorde det svårt för dem att priskonkurrera med de importörer som hade gynnsammare kostnadssituation.

Av importörernas uppgifter att döma syntes förbrukarna/köparna, och bland dessa särskilt byggnadsföretagen, spela ut importörerna mot varandra. Köparna införskaffade vanligen prisuppgifter från ett stort antal importörer, och där man erhöll det lägsta priserbjudandet gjorde man sitt inköp, om säljarens tjänstefullgörande i övrigt var tillfredsställande. Var det senare icke fallet återkom köparen till de importörer som visserligen hade angivit ett högre pris men som erbjöd omfattande avvikelser och försökte pressa dem till priseftergifter (jfr ovan s. 45 det utdrag som gjorts ur Phoenix Timber Co Ltd. firmatidning).

På samma sätt beskrivs inköpsförfarandet i en ledare i TTJ augusti 1963[1]. Ledaren som har rubriken "The Real Price Mystery" behandlar frånvaron av standardpriser för trävaror. Ledarskribenten påpekar att detta förklaras av det stora antalet dimensioner, kvaliteter och exportländer samt av att exportpriser och fraktsatser snabbt kan ändras. Skribenten fortsätter: "This absence of standard prices does not perturb the timber trade, which, reasonally enough, takes the view that if a consumer seriously intends to purchase wood, he will either obtain a quotation or quotations from one or more suppliers, or will leave it to his timber merchant to charge the appropriate price. The 'price mystery' certainly does not operate against the consumer, who has a built-in safeguard in the large number of importers and merchants who are operating and the competitive nature of the trade which makes it inevitable that firms quote or charge keen prices if they wish to stay in business."

Consumers who are regular users of timber have a very good idea of the current level of prices, based on the actual rates they are paying,"...

I flera nummer av TTJ under år 1963 påtalas den hårda priskonkurrensen bland importörerna.[2] Under högkonjunkturåren 1964 och 1965 är uppgifterna om importörernas konkurrenspolitik däremot mycket sparsamma. Under första halvåret 1966, som hittills uppvisat en svagare efterfrågan än de båda föregående åren, har däremot impor-

[1] Se TTJ nr. 4538, 31.8.63, s. 35 f.
[2] Se exempelvis TTJ nr. 4524, 25.5.63, s. 49 och TTJ nr. 4527, 15.6.63, s. 97.

törernas konkurrenssituation åter börjat uppmärksammas i TTJ. Det är framförallt de sammanslagningar som ständigt äger rum i importörsledet som i allt högre utsträckning kommenteras.

Genom att sammanställa de uppgifter som stått att finna i TTJ åren 1962–66 med intervjumaterialet har författaren tyckt sig kunna skönja följande konkurrensmönster i importörsledet under perioden 1962–1966.

Vid decenniets början har vi ett stort antal säljare som konkurrerar om varje kund inom främst byggnadsindustrin. Orsaken till att antalet konkurrenter om varje kund ökat har vi ovan berört (se s. 53.)

Under lågkonjunkturåren 1961–63 var konkurrensen hård i importörsledet. De mindre och medelstora firmorna förde en många gånger ojämn kamp mot de större importörskoncernerna med sina möjligheter till kvantitetsrabatter främst beträffande ryskt virke. För att vidmakthålla sina försäljningar och undgå att assimileras av de stora importörerna vidtog de mindre i flera fall desperata prissänkningar. Snart följde de medelstora och större företagen efter och de mindre importörernas situation förvärrades ytterligare. Flera av dessa företag köptes upp av de stora firmorna. Under högkonjunkturåren 1964 och 1965 var efterfrågan så hög att försäljningsutrymme fanns för samtliga importörer. De mindre och medelstora importörernas konkurrenssituation torde under dessa år ha förbättrats. Det senaste året (1966) har konkurrensen ytterligare skärpts med prissänkningar och fusioner som följd. Fortsätter utvecklingen kommer vi inom några år att ha ett fåtal stora importörskoncerner kvar som torde undvika prissänkningar och i stället satsa på övriga konkurrensåtgärder, avvikelser.

För att återknyta till de konkurrensformer som presenterades ovan (se s. 21 f.) synes det författaren som om importörsledet under 1960-talet gått från konkurrensformerna nr 1 och 3 över nr 4 till nr 2. Är detta resonemang riktigt innebär detta att de exportörer som går importörerna till mötes och underlättar deras strävanden att skapa avvikelser har stora möjligheter att förbättra sin konkurrenskraft på den brittiska marknaden.

4

AGENTERNA

Som framgick av Del I finns det ca 100 agenter på den brittiska trävarumarknaden. Av dessa är det ett mindre antal som svarar för en mycket dominerande andel av Storbritanniens totala softwoodimport. Man brukar i branschen tala om de "nio stora" som uppskattningsvis svarar för drygt 75 % av importen. Förutom dessa nio finns en handfull agenter som ligger näst intill i storlek och som i huvudsak arbetar på samma sätt. Det är om dessa stora agenter som detta kapitel skall handla. Kunskapsmaterialet på vilka sakuppgifter och diskussioner baserar sig härrör från intervjuer med representanter för de "nio stora" samt från branschpress, äldre branschlitteratur och allmän ekonomisk litteratur.[1] För att inte bilden av agentledet som helt skall bli alltför skev och enbart präglas av de karakteristika som utmärker de största, kommer författaren på de punkter där dessa avviker väsentligt från de mindre och medelstora att påpeka detta.

[1] Den litteratur som behandlar agenten mer allmänt är efter vad författaren funnit av mycket ringa omfattning. Dessutom är den mycket föråldrad. Eftersom dessa böcker uppvisar stora likheter beträffande uppläggning och innehåll har författaren nöjt sig med att ange följande arbeten: Kramer, R. L., 1959, o.a. s. 192—211 eller Kramer, R. L., Huebner, G. G., Foreign Trade. Principles and Practices, New York 1942 (rev. ed.), s. 240—252: Heck, H. J., Foreign Commerce, New York 1953, s 96—97: Hjelmevik, S., Att sälja på export. Stockholm 1962, s. 56—60.

Innehållet i ovan angivna litteratur visar att mycket av vad som i detta kapitel säges om den brittiska trävaruagenten och främst då dennes tjänster även gäller för andra branscher och länder.

a) Mål

De mål som var aktuella för de större agenterna diskuterades ingående under intervjuerna sommaren 1963. Därvid framkom att följande torde vara de mest betydelsefulla:

1. Huvudmännens och kundernas förtroende.
2. En kärna av fasta kunder med återkommande stora orderposter.
3. Att få representera pålitliga huvudmän med goda varor och gott renommé.
4. Hög omsättning.

Av dessa mål kan man säga att de tre förstnämnda är satisfieringsmål medan det sistnämnda är av optimeringskaraktär.

Det första målet var det som intervjuobjekten betonade starkast. Deras motivering var att i en marknad som alltid präglats av ömsesidigt förtroende mellan köpare och säljare är det betydelsefullt att agenten betraktas som en någorlunda objektiv länk mellan dessa. Eftersom importören alltid köper en obesedd vara från exportörerna är det av vikt för den förstnämnde att kunna förlita sig på att agentens upplysningar om exportören är riktiga. Reklamerar importören varan, skall agenten kunna träda in med båda parternas förtroende och som en någorlunda objektiv tredje person medla i tvisten. Detta är kanske en av anledningarna till att så få agenter ägs av exportörer eller importörer. Ett enda fall känner författaren till där en svensk exportör en längre tid ägt en trävaruagentur, nämligen Stora Kopparbergs AB. Deras agent, Stora Kopparbergs Agency Ltd i London, sköts helt av moderbolaget.[1]

Nästa mål som framhölls i diskussionerna var nr 2 dvs. "en kärna av fasta kunder med återkommande stora orderposter". Detta mål har ett klart kostnads-intäktssamband. Genom att eftersträva fasta kunder kan agenten ernå en viss stabilitet och därmed också trygghet när det gäller försäljningsvolymen. Stora orderposter som återkommer på vissa tider gör att försäljningskostnaderna blir låga i förhållande till kommissionsintäkterna. Det senaste sagda hänger samman med att kostnaderna för resor, traktamenten, telefon och teleprinteravgifter, handläggningskostnader i samband med kontraktsuppgörande och dess övervakande samt reklamationerna etc., vilka alla skall täckas av agentens kommission, är

[1] Även AB Statens Skogsindustrier äger idag sin agentrepresentation i Storbritannien.

i stort sett oberoende av orderns storlek.

Angående detta mål skyndade sig agenterna att påpeka att det inte kunde drivas därhän att agenten eller importören blev alltför beroende av varandra. Kunden vill oftast icke uppge sin valfrihet utan en viss ersättning i form av exempelvis utsträckta kredittider. Dessa ersättningar kan bli så betungade att de uppväger och ibland även överskrider de kostnadsfördelar som kan komma ifråga. Möjligheterna att utan alltför stora eftergifter (representation, gåvor etc.) erhålla fasta kunder med stora återkommande inköp beror dels på marknadssituationen, dvs. om det råder köparens eller säljarens marknad, dels på agentens val och användning av olika konkurrensåtgärder.

Uppmärksammas bör att detta senare mål innehåller ungefär samma faror som en kortsiktig vinstmaximering, nämligen att det som på kort sikt kan vara optimalt lönsamt på lång sikt kan bli direkt förödande. Exempel finnes där agenten, sedan han knutit fasta, stora kunder till sig, vid en förändrad marknads- och konkurrenssituation önskat "klippa av banden" men icke kunnat på grund av givna löften. Det har också förekommit att de fasta kunderna lämnat agenten "i sticket" i ett oförberett läge.

Med uttrycket "en *kärna* av fasta stora kunder" menas att agenten även behöver en krets av mindre kunder. Eftersom agenterna representerar mindre sågverk och ibland får arbeta med begränsade specifikationer är det betydelsefullt för agenten att också ha många kunder med små orderbehov.

Nästa mål dvs. det vi formulerat "att få representera pålitliga huvudmän med goda varor och gott renomé" är också närmast att betrakta som ett satisfieringsmål, eftersom möjligheterna är starkt begränsade när det gäller att optimera detta mål. Det är relativt sällan som en agent lyckas förmå en exportör att byta agent, och skulle så vara fallet, beror detta nästan alltid på att vederbörande exportör varit otillfredsställd med den tidigare agenten.

Ur agentens synvinkel är det en stor fördel att ha huvudmän med goda varor och gott renomé eftersom det underlättar försäljningsarbetet. I bästa fall säljer varorna praktiskt taget sig själva och agentens försäljningskostnader per order blir låga.

Även här måste dock inläggas en reservation, nämligen att huvudmän med goda varor och gott renomé också söker få ut ett högre "katalogpris" än konkurrenterna. Denna prisdifferens kan ibland vara så stor att agenten måste arbeta hårt för att vinna avsättning för varorna. Man fin-

ner också att agenterna strävar efter att få representera huvudmän i olika länder och skeppningsdistrikt samt varor i olika pris- och kvalitetsklasser. Som senare skall diskuteras har dessutom agenterna sökt knyta försäljning av hardwood, plywood, fiberplattor etc. till den ordinarie försäljningen av sågade och hyvlade barrträvaror. Vi bör observera att strävandet efter att få representera goda huvudmän med goda varor kan komma i konflikt med önskemålet att skaffa sig en bred representation.

Det sista mål vi tagit upp till diskussion är ett rent optimeringsmål nämligen att uppnå så hög omsättning som möjligt. Eftersom agentens provision är praktiskt taget konstant, innebär maximal omsättning även maximal bruttointäkt. Här sammanfaller till synes huvudmännens och agenternas målsättning. När de sammanträffar vid säsongens inledning (i början på hösten) och diskuterar fram den lämpliga nivån på öppningspriserna, som man med hänsyn till konkurrenterna och efterfrågeutvecklingen förväntar sig vara riktig, har de samma intressen. Men man måste dock uppmärksamma att de större agenterna representerar flera företag i olika länder och skeppningsdistrikt. Agentens strävan efter att få en lämplig prissammansättning på sitt totalutbud som helhet behöver därvid icke sammanfalla med den enskilda exportörens önskan att få sälja just sitt sortiment. Detta är ett av de problem som möter en exportör när han är en bland flera av agentens huvudmän.

Angående detta sista mål – maximal omsättning – påpekade agenterna att man inte maximerade omsättning till vilka kostnader som helst. Tvärtom hade man mer eller mindre klart uppställda trösklar för hur kostnaderna fick utveckla sig. Denna invändning får nog icke tagas alltför bokstavligt, eftersom enligt många andra agenters mening kostnadskontrollen är ganska bristfällig i flera företag. Dessutom har alltid en agent en mängd svårmätbara kostnadsposter i form av försäljarresor, representation etc.

b) Tjänster och avvikelser

De tjänster vi nedan tillskriver de större trävaruagenterna i Storbritannien har framkommit vid intervjuerna men återfinns också i ekonomisk litteratur som behandlar agenten (se ovan s. 60 not 1). Diskussionen om sambandet tjänster-konkurrensåtgärder och därmed följande normalnivåresonemang är emellertid författarens egna. De exempel på avvikelser som

nedan kommer att ges har framkommit vid intervjuerna. Flera av dessa avvikelser återspeglas i agenternas organisation, verksamhetssätt etc. (se exempelvis nedan s. 65 avvikelsen marknadstäckning), varför intervjuuppgifterna i viss mån kan kontrolleras. En god presentation av agentens tjänster kan utläsas ur The Monopolies Commissions rapport om importerade trävaror:[1]... "The agent has, as far as possible, to find buyers who individually or collectively, are prepared to take reasonably full range of the sizes and qualities which his principal has to offer. Although his primary responsibility is to the shipper, the agent also renders services to the importer by helping him to find the shippers most likely to be able to supply his exact requirements and saving him correspondence and travel. Having negotiated the sale, the agent provides the shipper with full delivery instructions, arranges insurance, and sometimes, on behalf of the importer, charters a vessel to carry the timber. He sees that all shipping documents are complete and that delivery and payment are carried through smoothly, is on hand when the shipment arrives, will investigate complaints and handle claims and is generally responsible for ensuring that the contract is completed to the satisfaction of both sides. Although he does not at any time become the owner of the timber he often provides credit for both the shipper and the importer and indemnities his principal against default by the buyer."

1. Kontakttjänst

Behovet av ett agentled i en distributionskedja sammanhänger vanligtvis med att producenten behöver hjälp med att nå kontakt med eventuella köpare av hans vara. Detta är särskilt påtagligt när avståndet till köparna är stort t.ex. om dessa befinner sig i ett annat land. Genom att fullgöra en kontakttjänst sätter den engelske trävaruagenten exportören i kontakt med importören. Därmed är dock icke tjänsten fullgjord för agentens räkning. Enligt tradition utgår ersättning till agenten först efter det att kontakten resulterat i ett avslut, och importören betalat varan eller accepterat en växel. Det ligger alltså i agentens intresse att tillse att de kontakter han förmedlar resulterar i avslut och på för båda parter så tillfredsställande villkor som möjligt. I samband med att ett avslut sker fullgör agenten en mängd uppgifter. Han tillser bl.a. att kontraktet blir korrekt ifyllt och

[1] The Monopolies Commission, Imported Timber: Report on whether and to what extent the Recommendation of the Commission has been complied with. HMSO, London 1958. CMD nr. 274 s. 2 f.

underskrivet, han övervakar att lastningsinstruktioner översändes till exportören i god tid före lastningen, han meddelar importören när fartyget lastat och avgått och han försöker lösa eventuella reklamationstvister. I sättet att fullgöra kontakttjänsten synes vissa av de större agenterna sträva efter att avvika från de övriga genom att bygga upp en alltmer omfattande marknadsorganisation med avdelningskontor i de viktigaste importcentra samt en stor kader av resande som besöker de olika importörerna runt om i Storbritannien. Genom att på detta sätt skapa en utökad försäljningsorganisation, som effektivt täcker allt större område kan vissa agenter erbjuda sina huvudmän ett bättre fullgörande av kontakttjänsten än agenter med mindre utbyggd försäljningsorganisation. Denna avvikelse har vi betecknat *marknadstäckning*. Ur huvudmannens synvinkel innebär det att en agent med omfattande marknadstäckning ökar sannolikheten för den förra att just den importör fångas in med vilken det gynnsammaste avslutet kan uppnås. Men inte enbart möjligheterna att uppnå goda priser ökar utan även förutsättningarna för att huvudmannen kan försälja det sortiment han avsett att exportera till Storbritannien. Detta värderas kanske av exportören då denne står inför valet att byta agent (vilket sker ytterst sällan) för övrigt får "marknadstäckning" betraktas som en kvalitetsdimension som ökar agentens prestige gentemot huvudmannen. Därvid har vi icke tagit hänsyn till försäljarnas varierande skicklighet. Denna kommer att behandlas nedan under en separat rubrik nämligen "kundbearbetningstjänst".[1]

Köparen/importören kan lättare mäta och värdera de prismässiga fördelar som står att vinna då han köper från en agent med omfattande marknadstäckning dvs avvikelsen marknadstäckning har för honom en prisdimension. Han kan nämligen sänka sina inköpskostnader i form av telefonsamtal, korrespondens och inköpsresor.

Tidigare nämnde vi angående kontakttjänsten att denna icke anses avslutad för agentens del förrän betalning erlagts eller en växel accepterats av köparen. Eventuella reklamationer faller därför också innanför den del av agentens verksamhetsområde som vi rubricerat "kontakttjänst".

[1] Vi kunde givetvis sammanfört innehållet i avsnitten kontakttjänst och kundbearbetningstjänst under en gemensam rubrik eftersom dessa tjänster hänger intimt samman. Så gjordes i kapitlet om importören. Att här har valts en åtskild behandling beror på att agenten fullgör så många uppgifter av neutralt kontaktskapande karaktär åt huvudmannen, som kan skiljas från den mer aktiva kundbearbetningen.

De allra flesta exportörerna, utom ryssarna som anlitar personalen på Russian Wood Agency[1], vänder sig till sin agent när det gäller handläggning av reklamationer från köparna. Om importörerna är missbelåtna med den vara som levererats, har de att inom en viss tid (14 dagar efter det varan anlänt) meddela detta till exportören antingen direkt eller via dennes agent. Agenten anmodas därvid av huvudmannen att handlägga reklamationen. Hans första uppgift blir att inspektera det virkesparti som reklamerats samt att skapa sig en uppfattning om reklamationens eventuella berättigande. Anser han den skälig, blir det vanligen hans uppgift att föreslå en prisreduktion eller annan kompensation som kan godtas av både huvudmannen och köparen. Det är klart att den agent som tack vare skicklig personal snabbt och korrekt kan handlägga reklamationsärenden[2], har en konkurrensfördel. De agenter som har tillgång till skickligare reklamationshandläggare än konkurrenterna har en betydelsefull avvikelse. Denna, som vi kan benämna *reklamationsservice*, innebär för huvudmannen att alltför stora prisreduktioner undvikes; avvikelsen har m.a.o. en prisdimension. Men importörens intressen måste även beaktas av agenten. I annat fall skulle agenten efter en tid stå utan kunder och snart nog också utan huvudmän. Ser man ur importörens synvinkel på agentens reklamationsservice är denna också för honom en avvikelse med prisdimension. Förstklassig reklamationsservice innebär nämligen att han slipper betala ett för högt pris med avseende på varans kvalitet och kondition.

2. Sortimentstjänst

I den mån en agent endast representerar en huvudman och dennes produkter utför han ingen självständig sortimentstjänst. Men när det gäller de större brittiska trävaruagenterna så representerar dessa som nämnts i Del I flera huvudmän i olika skeppningsdistrikt och exportländer. Dessutom representerar de huvudmän, som har andra produkter än enbart de sågade och hyvlade trävarorna till försäljning, nämligen hardwood, plywood, wallboard, fiberplattor etc. och i vissa fall även massa och papper. Genom att de är agenter för flera huvudmän i olika skeppningsdistrikt

[1] För närmare upplysningar ang. Russian Wood Agency se Del I s. 55 f.
[2] Det ideala handläggandet av en reklamation kännetecknas av att båda parterna är relativt tillfredsställda med uppgörelsen så att inget men uppstår för fortsatta affärer dem emellan.

och länder underlättar de importörens inköpsarbete. När en av de stora agenternas resande besöker en importör kan han ställa till förfogande ett brett sortiment av varor och importören kan köpa praktiskt taget hela det sortiment som han i sin tur vill sammanställa för sina kunders räkning. Att de större agenterna kommit att påtaga sig denna tjänst torde i hög grad dikteras av deras strävanden att balansera försäljningsnedgångar för vissa exportörer och produkter med uppgångar för andra huvudmän och trävaror. Vi skall återkomma till det senast sagda när vi nedan diskuterar de yttre influensvariabler som påverkar agenten i hans verksamhet.

Sortimentstjänsten har vissa av de större agenterna försökt fullgöra bättre än konkurrenterna genom att dra till sig sådana huvudmän och produkter, som gör att deras sortiment blir bättre anpassat även till de importörer som handlar i flera träprodukter. Den avvikelse som man på detta sätt skapat och successivt skapar allteftersom konkurrenterna följer efter och som riktar sig mot importörerna har vi benämnt s o r t i m e n t s a n p a s s n i n g. Sett ur importörens synvinkel har denna avvikelse en prisdimension. En importör med brett sortiment nedbringar nämligen sina inköpskostnader om han kan vända sig till en enda agent och från denna göra hela sitt inköp. Dessa kostnadssänkningar kan omräknas i en motsvarande prissänkning. En importör kan således uppnå ett lägre pris om han köper från en agent med god sortimentsanpassning än om han skulle vara tvungen att köpa likvärdiga varor med samma priser från flera agenter.

Att agenten kommit att fullgöra en viss sortimentstjänst i distributionskedjan är en faktor som ett exportsågverk måste beakta om det t.ex. tänker skaffa sig en agent eller ett eget försäljningsbolag som enbart arbetar för dess egna produkter. En sådan representation kan nämligen te sig mindre lockande för importörerna än de reguljära agenterna.

3. Betalningstjänst

När ett företag och ett led som helhet fullgör en betalningstjänst innebär detta att det inkasserar betalning (kontant, mot accept eller remburs) samt i anslutning till detta fullgör en eller flera av följande uppgifter:

a) vidareförmedlar (skeppnings)dokumenten mellan säljare coh köpare.
b) bär risken att köparen inte kan betala (står delcredere).
c) förskotterar säljaren.

Förmodligen kan ännu fler uppgifter inrymmas under ovanstående rubrik, men de uppräknade torde vara de viktigaste. Vid exportaffärer, handhas och fullgörs huvuddelen av betalningstjänsten av utanför distributionskedjan stående företag, bankerna. När det gäller den trävaruexport till Storbritannien som förmedlas av *de större agenterna* (delcrederegenterna) är emellertid betalningstjänsten lagd i händerna på dessa. Detta är något ganska unikt inom trävaruexporten och inom exporten överhuvudtaget. Vi har i Del I beskrivit betalningsförfarandet, men en kort rekapitulation torde vara nödvändig.

När båten är lastad och alla skeppningsdokument klara, översändes dessa till exportörens agent. Då dokumenten kommit agenten tillhanda, betalar han, om han är en delcredereagent, exportören inom 6 dagar efter det att han först från f.o.b.-priset avdragit 2 % (ev. 1,5 %) förmedlingskommission, 0,5 % delcrederekommission och 2,5 % kassarabatt, dvs. tillhopa 5 %. De 0,5 % i delcrederekommission som agenten tillgodoräknar sig är ersättning för att han fullgör betalningstjänsten.

Från köparen erhåller sedan agenten betalning med avdrag för kassarabatt om den förre betalar kontant och i vissa fall även om så icke sker, som vi nedan kommer att finna. Kan icke importören betala kontant utan accepterar en 4 månaders växel, brukar agenten kreditåterförsäkra denna hos ett kreditåterförsäkringsinstitut, varvid 90 % av växelbeloppet blir riskskyddat och alltså endast 10 % förlustrisk behöver bäras av agenten själv. Inlöses icke växeln inom lagstadgad tid och detta upprepas flera gånger av samma kund upphör kreditåterförsäkringen på den omsatta växeln.

Betalningstjänsten, som agenterna fullgör gentemot huvudmännen, torde ur deras synvinkel handhas relativt likvärdigt av de nio stora.

4. Kredittjänst

Denna tjänst innebär, som tidigare nämnts, att någon möjliggör för köparen att få anstånd med betalningen. I agentens fall innebär detta att han erbjuder importören möjligheter att endera acceptera en fyra-månaders växel eller att han beviljar honom ett antal respitdagar vid kontant betalning.

Importörerna försöker så långt deras likviditet tillåter att betala kontant för att därmed kunna tillgodogöra sig kassarabatten. Icke sällan är

emellertid importörernas likviditetssituation ansträngd beroende dels på att de, som vi tidigare konstaterat, är föga kapitalstarka dels på att de, särskilt högkonjunkturår, gör alltför stora inköp med hänsyn till likviditeten. Enligt de agenter som intervjuades förkommer det relativt ofta att de större importörerna, som vanligtvis söker betala kontant, i sådana situationer icke klarar av att göra detta inom den föreskrivna respittiden.

Trots att importörerna erlägger kontant betalning långt efter kontantbetalningstidens utgång erhåller de från vissa agenter kassarabatt. Detta gäller vanligtvis endast för gamla, stabila och stora kunder. De andra tillsänder agenten en växel så snart kredittiden vid kontantinköp överskridits.

Vissa av de största agenterna avviker således från de övriga i sättet att fullgöra kredittjänsten. Denna avvikelse har vi benämnt *utsträckt kredittid.*

Ur köparens/importörens synvinkel ställer det sig givetvis fördelaktigt att kunna överskrida den kredittid som gäller vid kontantaffärer och trots detta få behålla kassarabatten. De räntekostnader han i annat fall skulle ådra sig eller, om han har medel tillgängliga, de ränteintäkter han kan tillgodogöra sig genom att dröja med betalningen, kan uppgå till ganska betydande belopp.

Enligt vårt synsätt kan dessa kostnadsinbesparingar eller extraintäkter omräknas i motsvarande prissänkning på de varor han köper från den agent som ger utsträckt kredittid. Avvikelsen "utsträckt kredittid" har således en prisdimension.

Det bör kanske ånyo påpekas att det endast är de större agenterna som fullgör betalnings- och kredittjänster. Orsaken till detta torde vara att dessa är de enda som har tillräckliga kapitalreserver att fullgöra dessa tjänster.

Under de senare decennierna har dock icke förmärkts någon strävan från agenter, som så skulle kunna, att följa efter "delcredereagenterna" och påtaga sig betalnings- och kreditåtaganden. Förklaringen torde vara att många exportörer och importörer anser att de själva med hjälp av bankerna kan fullgöra dessa tjänster relativt likvärdigt. Korsnäs-Marma AB exempelvis, som representeras av en medelstor agent i Storbritannien, fullgör själv kredittjänsten och låter betalningstjänsten skötas av en bank. Det torde väl också vara på det viset att de mindre agenterna representerar små sågverk och säljer till mindre köpare. Både betalnings- och kreditriskerna samt köpfrekvens och orderstorlek talar här för att betalnings- och kredittjänsten lägges i bankernas och parternas egna händer.

När det gäller andra importmarknader för trävaror arbetar svenska importörer så som nyss beskrevs för Korsnäs-Marma AB.

5. Informationstjänst

Alltifrån trävaruexportens genombrottsperiod i mitten på 1800-talet har de brittiska trävaruagenterna fungerat som informationscentraler åt huvudmän och importörer.

På den tiden fanns knappast några organisationer eller branschtidningar som kunde förse köpare och säljare med marknadsupplysningar. Agenternas marknadsinformation kom därför att bli av stor betydelse. Vissa agenter utmärkte sig för omfattande informationsgivning såsom Churchill and Sim Ltd[1], vars marknadsrapporter noga studerades av exportörer och importörer. Det dröjde dock icke länge förrän de större agenterna över lag erbjöd huvudmän och köpare en relativt likvärdig informationsgivning. Branschtidningarnas tillkomst med deras analyser av marknaden och deras statistikuppgifter kom alltmer att avlasta en del av agenternas informationsbörda. Även branschorganisationerna blev snart betydelsefulla som informationsorgan.

Om vi först skisserar den typ av information som agenten förser *huvudmannen* med torde denna kunna sammanfattas i följande punkter:

1. allmän marknadsinformation som kompletterar de uppgifter som branschpress och branschorganisationer lämnar,
2. information om konkurrenternas försäljningar, priser och åtgärder av olika slag,
3. information om olika köpares (importörers) önskningar och klagomål samt upplysningar om kundernas finansiella ställning och allmäntillförlitlighet etc.

Vad man saknar i ovanstående förteckning är information om konsumenterna av trävaror. Medan man i andra branscher eftersträvat en allt noggrannare kännedom om förbrukarna och hur produkterna användes har man inom trävaruexporten hittills visat föga intresse för dessa frågor. Ett undantag är de kanadensiska exportörerna som redan 1955 etablerat en informationscentral i London, British Columbia Lumber

[1] Se Söderlund, E., Hallberg, A., Sandin, J., Svensk trävaruexport under 100 år, Uppsala 1951, s. 103.

Manufactures Association, vilken bl.a. företar "end-use"-undersökningar. Vi skall återkomma till behovet av sådana undersökningar i kap. 5 varför vi kan nöja oss med att påpeka att de svenska exportsågverkens kunskaper om de slutgiltiga förbrukarna av deras varor är praktiskt taget obefintliga.

Nu kan man fråga sig varför icke agenterna av eget initiativ utsträckt sin informationsinsamling till att även gälla förbrukarna. Orsakerna har varit flera. Bl.a. torde den agent, som i konkurrenssyfte haft planer på att utsträcka informationsinsamlingen till förbrukarledet, funnit att kostnaderna ställt sig alltför höga. Dessutom har exportörernas intresse för saken hittills varit svalt. Man måste också komma ihåg att de större agenterna representerar flera exportörer i olika länder vars konkurrensläge varierat och vars eventuella behov av information angående "end-use" varit högst olika. Någon samordnad marknads-undersökning mellan agent och exportör har därför icke varit genomförbar.

Jämför man de brittiska agenterna med avseende på det sätt de fullgör den del av informationstjänsten som riktar sig mot huvudmannen torde man kunna säga:

att de största agenterna icke skiljer sig nämnvärt åt i sättet att fullgöra tjänsten och icke heller i någon högre grad torde eftersträva detta. Med andra ord: man kan urskilja en normalnivå för denna del av tjänsten hos de största agenterna. Givetvis kan en agent hålla sig med bättre personal än de övriga och därmed erbjuda huvudmannen eller huvudmännen mer kvalificerad information men i stort sett torde tjänstefullgörandet på denna punkt vara relativt likvärdigt;

att om man däremot jämför de största agenterna med de mindre och medelstora kan man konstatera att de förstnämnda har större möjligheter att erbjuda bättre informationsgivning. Detta beror på att både de finansiella och personella resurserna är större. Dessutom tillkommer att de största agenterna har en bredare produkttäckning dvs. representerar flera olika exportörer i skilda länder. Detta möjliggör en bättre information angående konkurrerande exportörers försäljningar, priser etc. Så kan t.ex. chefen för den svenska avdelningen hos någon av de största agenterna från den ryska avdelningen få direkta uppgifter om ryssarnas priser. Även när det gäller information om importörens finansiella ställning kan de största agenterna i egenskap av delcredereagenter erhålla mycket goda informationer från kreditinstituten. Dessa t.o.m. avstyr en försäljning då de finner att en köpares likviditet är alltför ansträngd.

Nu bör det beaktas att de mindre agenterna vanligtvis representerar mindre exportörer vars krav på information icke är lika accentuerade som de större sågverkens.

Eftersom praktiskt taget all kontakt mellan köparna och exportörerna går genom agenter får dessa också stå till tjänst med information om huvudmannen. Den information importörerna oftast vill ha är uppgifter om huvudmännens produkter såsom pris, kvalitet, leveransdatum etc. Är det fråga om en för köparen okänd säljare måste också agenten upplysa om exportörens råvarukvalitet, produktionsutrustning, kvalitet på tidigare leveranser, finansiella styrka etc. Importörerna önskar även information om konkurrenterna och andra företeelser på den brittiska marknaden som agenten lättare kan anskaffa.

Allt detta är uppgifter som köparen mer eller mindre kräver, och de ges egentligen icke av agenten i konkurrenssyfte. Även för den del av de större agenternas informationstjänst som fullgörs gentemot importören torde man kunna påstå att en normalnivå existerar. Men som alltid när det gäller säljarens eller dennes agents information till köparen så stannar det icke vid det passivt upplysande. Man söker givetvis informera köparen på ett sådant sätt att man vinner hans intresse för varan. Denna speciella form av informationsgivning som går ut på att vinna köpare för sin vara betraktar vi som en särskild tjänst, kundbearbetningstjänst.

6. Kundbearbetningstjänst

Denna tjänst har exportörerna i Sverige i stort sett överlämnat åt agenten att fullgöra. Som framgick av Del I bedriver exportsågverken en viss kundbearbetning själva i så måtto att försäljningscheferna ca 4 gånger per år tillsammans med den svenska avdelningens chef på agentkontoren under en veckas tid reser runt till de större kunderna. Den övervägande kundbearbetningstjänsten är dock lagd i agenternas händer.

För denna tjänst är det svårt att urskilja en normalnivå, eftersom köparens individuella bedömning här spelar en viktig roll. Genom att anställa så skickliga och trevliga säljare som möjligt, vilka kan vinna köparnas förtroende och ibland även deras nära vänskap söker agenterna avvika från varandra. Vi har tidigare benämnt denna avvikelse, *säljarens personliga kvalifikationer*. Denna konkurrensåtgärd som ur köparens synvinkel har en kvalitetsdimension vänder sig icke enbart mot köparna utan givetvis även mot huvudmannen. Det är alldeles givet att en agent som avviker från konkurrenterna med avseende på den personliga kundbear-

betningen har större chanser att vinna köpare och därmed också större försäljningar för exportören. Eftersom den försäljningsbefrämjande verkan sistnämnda avvikelse har på huvudmannens export är svår att mäta så har även ur den senares synvinkel "säljarnas personliga kvalifikationer" närmast en kvalitetsdimension. Vi måste dock uppmärksamma att de *större agenterna* representerar ett relativt stort antal exportörer. Detta medför att den kundbearbetning som ägnas åt varje enskild exportörs varor är ganska begränsad. Detta är ett förhållande som de svenska exportörerna hittills accepterat men som torde bli allt mer besvärande ju hårdare konkurrensen blir inbördes mellan exportörerna.

En annan del av kundbearbetningstjänsten är den som fullgöres med hjälp av reklam.

Denna del av kundbearbetningstjänsten är mycket obetydlig och likvärdigt fullgjord om man jämför de större agenterna. Den form av reklam som bedrivs är annonser i branschpress och handböcker. Dessa annonser innehåller då vanligtvis namn och adress samt uppgifter om de huvudmän man representerar. Vad som frapperar en icke branschman är att man i så liten utsträckning försökt att med reklamens hjälp påverka de bakom importören liggande leden, främst förbrukarna men också arkitekter, byggmästare o.a. Att icke agenterna satsar mer på en sådan form av reklam torde kunna förklaras med samma faktorer som vi ovan angav (se s. 71) när vi försökte finna orsakerna till agenternas bristande intresse för att utforska "end-use" av trävaror.

Ser vi till de större agenternas sätt att bedriva reklam kan man sammanfattande säga att för denna del av kundbearbetningstjänsten råder en normalnivå. Vid intervjuerna, då representanter för de nio stora agenterna fick rangordna företagets viktigaste konkurrensåtgärder i kampen om huvudmän och köpare, var det endast två som nämnde reklam bland de tre viktigaste, i båda fallen dock först på tredje plats (se nedan s. 79 f.).

7. Transporttjänst

Flertalet av de större agenterna erbjuder importören en transporttjänst.[1] Denna består i att agenterna biträder med anskaffning av tonnage.

Jämför man de agenter som fullgör transporttjänsten verkar det som

[1] För denna tjänst betingar sig icke agenten någon ersättning från importörerna (eller exportörerna).

de flesta gör detta på samma sätt. Några företag avviker dock från de övriga genom att de mer eller mindre specialiserat sig på denna tjänst och byggt upp en avdelning med speciellt utbildad personal. För dessa agenters kunder (importörerna) innebär avvikelsen att tonnage erhålles lättare samt att möjligheterna ökar för ekonomiskt gynnsamma samlastningar med andra kunder. Denna avvikelse från transporttjänstens normalnivå har vi kallat *befraktningsservice*. Konkurrensåtgärden har ur importörens synvinkel närmast kvalitetsdimension eftersom avvikelsen torde vara svår att kardinalt mäta.

c) Resursvariabler

För att agenten skall kunna satsa snabbt och effektivt på ett visst eller vissa konkurrensåtgärder fordras det att han har resurser som tillåter detta. Om så ej är fallet kan många gånger hans konkurrensinsats fördröjas eller förhindras.

De viktigaste resursvariablerna när det gäller trävaruagenten i Storbritannien är *kapital* och *personal*.

1. Kapital

Särskilt under trävaruexportens genombrottsperiod i mitten på 1800-talet var agentens kapitalstyrka en huvudförutsättning för att denne skulle kunna arbeta framgångsrikt. De flesta exportörer var på den tiden beroende av de förskott som agenter kunde bistå med under vinterhalvåret då skeppningarna låg nere. Även om dessa förskott icke längre är aktuella i dagens läge så fordras dock att de större agenterna har ett stort arbetande kapital för att kunna fullgöra betalnings- och kredittjänsterna och i synnerhet för att kunna satsa på avvikelsen "utsträckt kredittid".

Även avvikelsen "marknadstäckning" fordrar, för att satsningen skall bli effektiv, att agenten har tillräckliga finansiella resurser.

2. Personal

Av vad som tidigare sagts om agenternas tjänster har framgått att personalens skicklighet och kunnande är av stor betydelse. Agentens möjlig-

heter att skapa omätbara men konstaterbara kvalitetsdimensioner sammanhänger i hög grad med personalens personliga skicklighet och omdöme. Men det gäller också att ha tillräckligt stor personal särskilt om agenten skall kunna använda sig av avvikelsen marknadstäckning. Att anskaffa dylik är många gånger svårt eftersom utbildningstiden är lång och utbudet på utbildade försäljare med de speciella kunskaper som fordras i denna bransch starkt begränsat.

d) Yttre influensvariabler

1. Efterfrågan

De största trävaruagenterna har sökt gardera sig mot fluktuationer i efterfrågan genom att satsa på avvikelsen *sortimentsanpassning*. När man exempelvis fann att plywood och fiberplattor började ersätta de sågade och hyvlade trävarorna infogade man även dessa i sortimentet. Också den efterfrågesänkning som drabbar vissa avlastare i ett visst exportland har man klarat genom att kunna tillhandahålla produkter från huvudmän i andra exportländer.

De enda efterfrågeförändringar som agenten icke kunnat skydda sig mot är de som drabbat skogsprodukterna som helhet oberoende av träslag, bearbetning, ursprungsland etc. Sådana sänkningar har främst berott på förändringar i den byggnadstekniska utvecklingen samt på konkurrensen från andra produkter. Det borde därför finnas ett intresse från agenternas sida att medarbeta i exempelvis en reklamkampanj som tar sikte på att hävda skogsprodukterna gentemot substitut som stål, cement, plast etc.

2. Konkurrens

Som framgått tidigare kan man urskilja två grupper av konkurrerande agenter. Den ena består av de största agenterna som med relativt likartade förutsättningar konkurrerar inbördes. Den andra gruppen utgörs av de mindre och medelstora.

Även om agenterna i den förstnämnda gruppen avviker något ifrån varandra beroende på vilka huvudmän de representerar torde man dock kunna säga att konkurrensen är relativt hård mellan dem samt att de

har mycket god kännedom om varandras verksamhet. Rent allmänt kan också sägas om dessa agenter att de företrädesvis representerar de större avlastarna. Utvecklas branschen mot allt större importörs- och exportörsföretag är det troligt att även de större agenterna kommer att bli ännu mer dominerande[1]. Den andra gruppen agenter erbjuder icke lika rikhaltiga "paket av tjänster" som de större, utan låter i stället sina huvudmän själva fullgöra vissa tjänster som exempelvis betalnings- och kredittjänster.

Även om de båda grupperna vänder sig till något olika huvudmän och köpare på så sätt att de mindre och medelstora agenterna vanligtvis representerar och säljer till mindre företag finns dock en viss konkurrens mellan agenterna i de båda grupperna (Jfr "substitutionsvaror" se ovan kap. 1. s. 22).

3. Lagstiftning och statliga ingripanden

Eftersom agenten befinner sig mellan exportör och importör i distributionskedjan återverkar vanligtvis de förändringar som skett och sker i lagstiftningen och som berör exportörernas och importörernas försäljningar även på agenten.

Dock har de större agenterna kunnat gardera sig mot de vådor de statliga åtgärderna inneburit i ett visst exportland och på en speciell vara genom att de som vi ovan nämnt vanligtvis representerar huvudmän i flera länder och flera olika träprodukter. Under andra världskriget drabbades däremot agentledet hårdast eftersom deras tjänster då övertogs av statliga organ. Under kriget var också samtliga agentfirmor helt nedlagda. Att de åter trädde i verksamhet efter krigets slut visar vilken betydelse de har i trävarudistributionen. Även importtullar och importkontroll har givetvis återverkat på agenternas verksamhet.

Förändringar i lagar och andra statliga åtgärder som vidtagits på den brittiska marknaden har också haft betydelse för agenternas verksamhet. Vi behöver endast nämna den lag om förbud mot exklusiv handel som trädde i kraft i juli 1960 och därmed slutgiltigt utdömde systemet med "approved lists". Så länge det sistnämnda systemet arbetade var i viss mån distributionssystemet låst. Samtidigt som det gav de godkända agenterna en viss trygghet därigenom att importörerna endast fick köpa från godkända agenter begränsade det också agenternas kundkrets.

[1] Jfr TTJ nr 4607, 26.12.1964, s. 35.

Vad förbudet mot exklusiv handel kommer att medföra för agenterna är svårt att förutse. Förmodligen kommer dock agenterna i framtiden att utsträcka sina försäljningar till andra köpare än enbart importörerna, främst då förbrukare av skilda slag.

I övrigt gäller att många förändringar i de brittiska lagarna såsom exempelvis i byggnadslagarna, kan mildras genom agenternas "sortimentsanpassning".

4. Distributionsstruktur

De förändringar som vi tidigare beskrev i kap. 3 och som gällde den del av distributionskedjan som sträckte sig från importören till konsumenten torde icke haft någon större inverkan på agenten och hans arbetssätt. Den enda effekten skulle i så fall vara att de merchants som blivit importörer vidgat den möjliga kundkretsen.

Skulle däremot exportörerna satsa på ett förbigående av agentledet i sina försäljningssträvanden är detta en händelse som i allra högsta grad kommer att påverka agenterna och förmodligen leda till motaktioner från dessa.[1] Faran för en sådan utveckling synes dock för närvarande icke vara alltför överhängande, men frågan kan få större aktualitet i framtiden att döma av uttalanden som författaren hört vid diskussioner med exportörer i skilda länder. Det troligaste är dock att exportörerna kommer att satsa på en selektiv försäljning där endast vissa specifikationer som passar förbrukarens ändamål säljes helt utan anlitande av agent.

e) Val av konkurrensåtgärder

1. Prissänkningar

Som tidigare berörts förekommer icke några sänkningar av priset, dvs. kommissionsprocenten, bland de större agenterna. Däremot en viss prisdifferentiering i så måtto att mindre exportörer med mer sporadiska försäljningar får betala ett högre pris (förmedlingskommission). Anledningen

[1] En agentfirma i Stockholm försökte för något år sedan vidareförmedla försäljningar direkt till förbrukarna i Storbritannien utan att anlita brittisk agent. Dessa försök stoppades genom en effektiv motaktion från brittiska agenter och importörer.

till detta är att dessa försäljningar är väsentligt kostsammare för agenten. En viss skillnad i prissättning råder även mellan de större och mindre agenterna. Detta sammanhänger främst med att de förra erbjuder ett mer omfattande tjänstepaket än de senare.

För de försäljningar som de "nio stora" förmedlar åt sina huvudmän, dvs. 75–80 % av Storbritanniens totalimport av sågade och hyvlade trävaror, har de sedan decennier tillbaka betingat ett fixerat pris, 5 % på fob-värdet. Av denna totalprocent utgår, som redan nämnts, 2,0 % som ersättning för agentens kontakttjänst, informationstjänst och kundbearbetningstjänst. Delcrederekommission 0,5 % och diskontot 2,5 % är ersättning för agentens betalnings- och kredittjänster.

2. Avvikelser

Vi har ovan berört de olika avvikelser med vilka de större agenterna synes arbeta. Eftersom prissänkningar icke förekommer är tyngdpunkten i agenternas konkurrenspolitik helt lagd på avvikelser. Under intervjuerna sommaren 1963 ombads agenterna att rangordna de tre viktigaste avvikelserna. De begrepp, som därvid förekom var emellertid icke exakt desamma som de som diskuterades i ovanstående avsnitt om tjänsterna. Flera av de ovan beskrivna avvikelserna var nämligen sammanslagna under vidare beteckningar, vilket framgår av nedanstående uppställning.

De grupper av avvikelser som agenterna fick rangordna	Avvikelser som beskrivits i avsnittet om tjänsterna
sortimentsanpassning och marknadstäckning	marknadstäckning sortimentsanpassning
service	utsträckt kredittid reklamationsservice befraktningsservice
personlig kundbearbetning	säljarens personliga kvalifikationer
reklam	reklam

Det resultat som framkom vid intervjuerna framgår av tabell 4: 1. Som synes var "sortimentsanpassning och marknadstäckning" den enligt deras mening avgjort viktigaste typen av avvikelse. Därefter följde personlig kundbearbetning och service. Reklamen var rangordnad först i tredje hand

av två agenter. Agenternas egna värderingar av olika typer av avvikelse behöver naturligtvis icke överensstämma med huvudmännens eller importörernas. Det bör även uppmärksammas att agenterna rangordnade avvikelserna främst med avseende på deras förmåga att åstadkomma framgångsrika försäljningar till importörerna. Men eftersom stora försäljningar till importörerna i sin tur ger upphov till nöjda och lojala huvudmän återspeglar intervjuresultaten även avvikelsernas förmåga att tillgodose huvudmännens önskemål. Det hade givetvis varit bättre att låta importörerna rangordna avvikelserna men tyvärr gjordes icke detta.

Tabell 4: 1. De "nio stora" agenternas[1] rangordning av deras tre viktigaste huvudgrupper av avvikelser i konkurrensen om huvudmän och köpare.

Gruppbenämningar på avvikelserna	Agenternas beteckning									Frekvenstabell		
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Första plats	Andra plats	Tredje plats
service	3	3	3		3	3	1		3	1		6
sortimentsanpassning och marknadstäckning	1	2	1	2	1	1	2	1	2	5	4	
personlig kundbearbetning	2	1	2	1	2	2	3	2	1	3	5	1
reklam				3				3				2

[1] Av de intervjuade representanterna för dessa agenter var sju chefer för den svenska avdelningen (i några fall den nordiska), de båda övriga var chefer för en finsk avdelning respektive en rysk. Samtliga var medlemmar av företagens direktion.

5

EXPORTÖRERNA

Av Sveriges totalexport till Storbritannien år 1963 av sågade och hyvlade trävaror var omkring 88 % producentexport. Resten kom från exportgrossister. Den typ av exportör som kommer att behandlas i detta kapitel, frånsett avsnittet "tjänster och avvikelser", är producenten/sågverket, som sköter sin export med hjälp av agent i utlandet. Således kommer inte bara exportgrossisterna utan även de mindre och medelstora sågverk, som svarar för ca 8 % av den totala exporten, och som använder sig av inhemska exportagenter att uteslutas från studium i detta kapitel. Orsakerna till denna begränsning har vi motiverat i Del I. De resultat som framlägges är baserade på intervjuer med försäljningscheferna för tre stora[1] norrlandssågverk under perioden 1961–1966, företagsledarna/försäljningscheferna för nio medelstora och mindre sågverk belägna i södra, mellersta och norra Sverige, februari 1963, samt uppgifter i branschpress, statistiska publikationer och branschlitteratur. (För ytterligare upplysningar om data se litteratur- och intervjuförteckningarna s. 157 ff.) Dessutom har författaren erhållit en mängd värdefulla upplysningar av personalen på Svenska Trävaruexportföreningen och Södra Sveriges Trävaruexportförening.

[1] Stora sågverk: årsproduktion > 10 000 std/år,
medelstora sågverk: årsproduktion 1 000—10 000 std/år,
mindre sågverk: årsproduktion < 1 000 std/år.

a) Mål

Eftersom vi i detta arbete begränsar oss till att studera exportören/sågverkets handlande från distributionsekonomiska synpunkter har intresset koncentrerats till de mål försäljningscheferna strävar efter att uppnå. I de medelstora och mindre företagen är oftast företagsledaren och försäljningschefen en och samma person.

Om vi ser på de stora sågverken i Norrland konstaterade vi i Del I att de ägs av skogsföretag med egna skogar och med massatillverkning som den andra viktiga produktionsgrenen. Dessa företag har på det stora hela taget en ganska litet fluktuerande stockfångst år från år. I varje fall den del av stockfångsten som kommer från egna skogar.[1]

Det torde inte vara alltför verklighetsfrämmande att anta att försäljningarna från de stora exportsågverken, frånsett exceptionellt goda eller dåliga år, är ganska oförändrade år från år. Även fördelningen mellan gran och tall samt mellan olika dimensioner och kvaliteter, i de årliga sågtimmerleveranserna till sågverken, är ganska oförändrad. Detta belyses av det faktum att de nederbottenssågverk författaren besökte gjorde upp årets stocknota på basis av det utfall av dimensioner och kvaliteter man erhöll föregående år.

Man skulle alltså kunna säga att försäljningscheferna hos de stora exportsågverken har en given varumängd, som de varje år så vitt möjligt skall söka få avsättning för till så hyggliga priser som möjligt. När det råder stor efterfrågan ute på marknaderna, kan utbudet icke nämnvärt ökas. Eftersom det inte kommer att vålla några svårigheter att sälja produktionen, höjer man priserna, dvs. i ett gynnsamt marknadsläge söker man uppnå så hög vinst som möjligt på en given omsättningsvolym. Är däremot efterfrågan liten präglas försäljningen av att man söker försälja så mycket som möjligt av årets utbud med hjälp av nedjusteringar av prisnivån. Kvarliggande kvantiteter vid skeppningssäsongens slut medför höga kostnader för räntor, lagringsskador etc. I ett sådant marknadsläge kommer omsättningsvolymen i förgrunden, eftersom företagsledningen har svårare att kontrollera om försäljningscheferna gjort avslut till för låga "katalogpriser" än om de misslyckats med att sälja årets utbudsmängd. De större företagen söker dock undvika att göra avslut till lägre priser än konkurrenterna vars katalogpriser man får del av från Svenska

[1] Se Ruist, E., Svennilson, I., Den norrländska skogsnäringens konjunkturkänslighet under mellankrigsperioden, IUI, Uppsala 1948, s. 79—83.

Trävaruexportföreningen.

Situationen är en annan beträffande försäljningsledningen hos de mindre och medelstora sågverken. Som vi tidigare nämnde är det inom dessa oftast ägaren själv som leder inköp, produktion och försäljning. Endast ett fåtal av de mindre och medelstora verken har egen skog. Deras skogstillgångar är vanligtvis mycket begränsade. Sågverken måste därför köpa råvara för sin produktion. I Norrland kämpar "småsågverken" många gånger en ojämn kamp om timmerutbudet med de stora privata och statliga skogsindustrierna. I södra Sverige, där tillgång på råvara är större, sätter konkurrensen och transportkostnaderna en gräns för det enskilda sågverkets expansion. Men transporterna, som nästan uteslutande sker med bil, blir kostsamma, när inköpen görs långt från sågverket. Bristen på egen skog och billiga transportmetoder (flottning) är några av de viktigaste orsakerna till olikheterna i sågverkens storleksfördelning mellan norra och södra Sverige.

Sågverksledarna söker genom inköp av så god råvara som möjligt samt genom en nästan hantverksmässig noggrannhet i själva bearbetningen av timret i sågverk och hyvlerier uppnå bästa möjliga utbyte. I försäljningsarbetet strävar ledningen efter att genom försäljning till inhemska kunder av skilda slag samt genom export, när utsikterna härför är gynnsamma, uppnå ett så högt "katalogpris" som möjligt. Skulle efterfrågan vara liten både i Sverige och i utlandet, är rädslan inte alltför stor att minska ned produktionen, eftersom de fasta kostnaderna är låga (arbetskostnaderna i ett enkelt cirkelsågverk har beräknats till 90 % och kapitalkostnaderna till 10 % av tillverkningskostnaden, medan motsvarande värden för ett sågverk med 3 ram-par är 40–50 % resp. 60–50 %.[1] Administrationskostnaderna är låga liksom de sociala kostnaderna, eftersom en betydande del av arbetsstyrkan är tillfälligt anställd. Är däremot efterfrågan stor, kan särskilt de medelstora sågverken genom inköp av färdigsågad vara från mindre sågverk klara tillfälliga konjunkturtoppar.

Man kan alltså anta att de mindre och medelstora sågverken i södra Sverige, men även i viss mån i mellersta och norra Sverige, har större möjligheter att variera utbudet inom den gräns som timmertillgång och transportkostnader sätter. Detta innebär att sågverken har större möjligheter att variera både försäljningsvolym och pris än vad de stora exportsågverken har.

[1] Se Hammarland, T., m.fl., Sågverksförbundet 1907—1957, Uppsala 1962, s. 53 f.

b) Tjänster och avvikelser

Eftersom de informationer som erhölls vid intervjuerna med importörer och agenter i Storbritannien var bristfälliga, bör det som nedan anförs om köparens bedömning av normalnivåer och avvikelser närmast betraktas som delvis overifierade antaganden. De upplysningar som erhölls gällde också i huvudsak de stora norrländska exportsågverken, varför innehållet i detta avsnitt är begränsat till dessa.[1]

1. Produktionstjänst

Bortsett från de tidigaste perioderna i vår träexports historia har sågningen skett där råvaran fanns. Transportekonomiskt sett har det varit olönsamt att skeppa det skrymmande timret. Vid sågningen avgår nämligen väsentligt mer än hälften av timrets volym i form av sågspån, splitved, kubb etc.

Produktionstjänsten som i detta fall innebär 1) att råvara/timmer anskaffas och lagras, 2) att timret i sågverket klyves till sågade plankor, battens och bräder samt 3) att den sågade varan sorteras och lagras, kom således mycket tidigt att förläggas till exportlandet.

Genom att fullgöra produktionstjänsten framställer exportören en produkt av en viss kvalitet. Denna kvalitet är beroende av flera faktorer.

1. Sågtimrets kvalitet anses variera beroende på i vilket geografiskt område det är avverkat. Timret från södra Norrland (dvs. landskapen Hälsingland, Gästrikland samt i viss mån även Medelpad och Dalarna) anses ha den högsta virkeskvaliteten åtminstone vad gäller furun. Beträffande granvirke har även Värmland ett stadgat renommé för högklassig kvalitet. Kvaliteten på råvaran anses, frånsett vissa undantagsområden, sjunka ju längre norrut eller söderut man förflyttar sig från södra Norrland. Ett sågverk beläget vid någon av de s.k. nederbottenhamnarna (Hudiksvall, Söderhamn och Gävle) anses sålunda av köparna ha tillgång till den högklassigaste råvaran. Men den höga kvaliteten på denna råvara kan spolieras, om inte handhavandet av sågtimret sker på sådant sätt att icke solsprickor, stockblånad etc. uppstår. Genom lagring av timret i vattenbassänger eller genom vattenbegjutning kan man motverka dessa kvalitetsförsämringar.

2. Hur själva sågningen genomförs är givetvis också av den största

[1] Detta är i viss mån en olycklig avgränsning eftersom de sydsvenska verken kanske är de mest framåtsträvande idag vad gäller såväl produktions- som transportteknik.

betydelse för den färdiga produktens kvalitet. Levereras varan med vankant, måttfel och andra tillverkningsfel såsom dålig sågyta etc. kan tillverkaren räkna med att köparen protesterar. Med god maskinutrustning, täta översyner samt skicklig personal kan sågverket undvika dylika kvalitetsförsämringar.

3. Efter själva sågningen men före utfraktningen till brädgård sker råsorteringen där sågvaran sorteras i kvalitetsgrupper: 1) osorterat (1:a, 2:a, 3:e och 4:e kvaliteterna), 2) kvinta (5:e kvalitet) och 3) utskott (6:e kvalitet). Dessutom sker dimensionssortering. Också i brädgården måste man förhindra att sågvarans kvalitet försämras. Genom luftig stapling och god taktäckning av staplarna kan sprickor, mögel och blånader på virket undvikas.

Före urlastningen sker den slutliga justeringen och sorteringen i kvalitetsgrupper i samband med att det stapellagda virket plockas fram och justeras genom avkapning av sprickor etc. Noggrannhet vid slutsorteringen bidrager till att varan håller den kvalitet som utlovats köparen.

Slutligen gäller det för exportören att hålla dessa kvalitetsfaktorer så konstanta, som möjligt år från år. Köparen skall nämligen kunna förlita sig på att den produkt han köper vid ett visst tillfälle skall hålla samma kvalitet som den produkt han köpte tidigare från samma sågverk. Detta finns även fastslaget i kontraktsformulären.[1]

Sedan decennier har köparna i Storbritannien delat in exportsågverken med hänsyn till timmerkvalitet, sågutrustning (ram- eller cirkelsåg) och produktionsstorlek i relativt homogena grupper. I stort sett har denna indelning följt den som gäller för skeppningsdistrikten[2] kompletterad med en ungefärlig indelning efter sågverkets storlek (se ovan s. 80 not 1)[3].

Idag synes köparna i England alltmer indela de svenska sågverken i endast två huvudgrupper:

1. Exportsågverk belägna i Norrland (norr om Gävle) dvs. vad köparna betraktar som leverantörer av snickerivirke.

[1] Se ALBION (c.i.f.) kontraktet klausul nr 3: "The goods are to be properly seasoned for shipment to the country of destination, and shall be of shippers' usual bracking, average length and fair specification for such description of goods..."
[2] Angående skeppningsdistrikten och sambandet mellan dessa och sågverkens storlek, maskinutrustning etc., se Del I, s. 12 och s. 28 ff.
[3] I Finland har rått och råder i viss mån fortfarande en offentlig indelning av sågverken i kvalitetsgrupper. Denna försöker man från exportörshåll att avskaffa, men den har visat sig ovanligt seglivad beroende på bl.a. att köparna i Storbritannien håller fast vid den. Prissättningen blir även avhängig av denna gruppindelning, dvs. sågverk i högre kvalitetsgrupp kan få högre priser än de i en lägre. Däremot avviker priserna praktiskt taget inte alls mellan sågverk inom samma grupp. Grupperna benämns därför prisgrupp 1, prisgrupp 2 etc.

2. Inlandssågverk söder om Gävle, dvs. vad köparna betraktar som leverantörer av byggnadsvirke.

Eventuellt kan man även urskilja en tredje grupp, nämligen mindre (inlands)sågverk i Norrland. Sågverken i grupp två är mycket heterogena med avseende på timrets kvalitet, sågutrustning, sorteringsstandard etc. Flera av dessa sågverk exporterar endast tillfälligtvis och ibland består denna export av överskottskvantiteter som inte varit sågade för den brittiska marknaden. Detta innebär att det är svårt för köparen att urskilja någon normalnivå för dessa sågverks produktionstjänst. Däremot är de sydsvenska sågverken som grupp klart avgränsade från de norrländska. De förra säljer s.k. enkla specifikationer som består av o/s och (25 à 35 %) kvinta, medan de senare säljer trävarorna uppdelade i tre kvalitetsgrupper.

Exportsågverken i Norrland torde i sättet att fullgöra produktionstjänsten på det hela taget avvika litet från varandra. Vissa sågverk skiljer sig dock signifikant från de övriga. Detta har åstadkommits genom att de tillämpar hårdare sorteringsregler[1] än konkurrenterna eller att de håller högre måttprecision på sina varor. Sådana avvikelser från normalnivån torde innebära att sågverkets (skeppningsmärkets) renommé på lång sikt stiger i köparens ögon, dvs. avvikelsen har en kvalitetsdimension. Denna avvikelse benämner vi *varans kvalitet*. Men kvaliteten har åtminstone på kortare sikt även en prisdimension, genom att köparen mer sällan behöver reklamera och – om han är tillverkare – får mindre kassationer. Det kan också medföra att köparens egna kunder blir extra nöjda med varan och att hans försäljningar därmed ökar. Dessa kostnadssänkningar och intäktsökningar kan av köparen indirekt omräknas i en prissänkning, eller som en av importörerna uttrycker det: "Av erfarenhet vet vi att våra kunder, främst träindustrierna, icke accepterar varor från ett annat sågverk i gruppen. Vi har nämligen, då lågkonjunktur rått, försökt leverera varor från ett konkurrentsågverk med något lägre pris. De kostnader kundernas klagomål förorsakat oss har mer än väl uppvägt prisskillnaden."

2. Sortimentstjänst

Själva sortimentsuppbyggandet börjar redan under sågningsprocessen. Man kunde tänka sig möjligheten att det i exportlandet endast sågades

[1] De låter exempelvis o/s (osorterat) innehålla en större andel av 1:a kvalitet än konkurrenterna.

fram ett begränsat antal grövre standarddimensioner, som därefter i respektive importland klövs till ett större antal speciella dimensioner för olika användningar. Så skedde också i vår trävaruexports tidigaste historia. Särskilt gällde detta exporten till Holland, som ända fram till senare delen av 1800-talet huvudsakligen bestod av s.k. "hollandsbjälkar", vilka sedan försågades i de för den tiden mycket avancerade väderkvarnssågarna i Holland.[1]

Men allt eftersom den tekniska standarden på våra sågverk höjdes genom tillkomsten av tunnare ramblad etc. började allt fler dimensioner att sågas fram för export till förbrukare i utlandet. Av sågtekniska, transportekonomiska och driftsekonomiska skäl förlades sortimentsskapandet allt mer till exportörsledet. Så är än i dag, även om vi inte helt får glömma att, som tidigare nämnts, en ganska betydande försågning och omsågning sker i importörernas sågverk. Främst sker detta för att den rätta utgångsvaran skall erhållas för den hyvling, som importören i dag – när det gäller Storbritannien – nästan ensam svarar för.

En jämförelse mellan relativt likartade exportsågverk visar att det kan råda vissa skiljaktigheter i sortimenten, såsom de avspeglas i stocknotorna. Ur varje stock kan man utsåga (posta) en mängd kombinationer av bredder och tjocklekar. Kombinationsmöjligheterna ökar med grovleken på stocken. De enskilda köparna i skilda länder och i vissa fall även i de olika distrikten har också sina speciella önskemål beträffande olika dimensioner. Dessa kan variera år från år beroende på konjunkturerna. Det gäller för det enskilda sågverket att via ett intimt samarbete mellan produktions-, försäljningsledningen och agenten komponera en stocknota, som är så tilltalande som möjligt för de flesta köparna. Men sågverks- och försäljningsledningen måste också ta hänsyn till att stockens volym utnyttjas effektivt, dvs. att man söker såga fram så mycket plank, battens och bräder som möjligt. I denna avvägning mellan köparens förväntade preferenser och en så materialekonomisk sågning som möjligt ligger sortimentsavgörandet.

Hur ser nu köparna på exportsågverkens sortiment: betraktar de dem som likvärdiga? Som ett första svar på den frågan kan vi konstatera, att stora avvikelser råder mellan först och främst de norrländska och de sydsvenska verkens specifikationer (se ovan s. 85). Enligt vad författaren kunde utröna vid intervjuerna med importörerna i Storbritannien likställde de icke heller sågverkens sortiment i de olika norrländska skepp-

[1] Se Söderlund, E., m.fl., Svensk Trävaruexport under hundra år, o.a. s. 65 f.

ningsdistrikten. Man ansåg att det fanns avvikelser, vilka var väsentligt större mellan sågverk i olika distrikt än inom ett visst distrikt.

Avvikelsen inom en viss grupp av jämförbara sågverk med avseende på sortimentstjänstens fullgörande kan vi precis som i importörskapitlet benämna *sortimentsanpassning*. Detta innebär att köparen betraktar ett sågverks sortiment som mer tilltalande än de övrigas. Genom att sammanställa ett mer tilltalande sortiment än konkurrenterna – sett ur köparens synvinkel – kan sågverket på samma sätt som importören på längre sikt uppnå en kvalitetsdimension. Därmed har exportörens renommé ytterligare ökats bland importörerna.

Ur köparens synvinkel kan "sortimentsanpassning" även innebära att hans inköpspris indirekt minskar. Man kan exempelvis tänka på fall, då en viss importör kan köpa hela sin "specifikation"[1] från *ett* sågverk, vilket innebär lägre transport- och administrationskostnader. Om inte exportörens sortiment haft den rätta sammansättningen, hade importören måst företaga sina inköp från flera säljare. "Sortimentsanspassning" kan således i vissa fall för importören även innebära ett förmånligare pris, dvs. avvikelsen har också en prisdimension.

Vid sidan av själva postningen kan tillförandet av helt nya produkter eller utbytandet av gamla produkter mot nya skapa en "sortimentsanpassning". Detta har skett genom att man tillfört sortimentet produkter som paketerade trävaror, snickerier, dörrar, fönster, trähus, plywood, wallboard etc. I den utsträckning dessa varor säljas till samma köpare som de sågade och hyvlade trävarorna innebär detta att sortimentets konkurrenskraft stärks. Men frånsett paketerade trävaror har detta hört till undantagen. De svenska sågverksföretag, som tillverkar en eller flera av nyssnämnda produkter har i huvudsak koncentrerat försäljningen av dessa på den svenska marknaden. De snickeriprodukter, fiberplattor etc., som exporteras till samma länder som trävarorna, följer vanligtvis andra distributionsvägar.

3. Lagringstjänst

De flesta producenter måste hålla ett visst minimum av sin färdigvaruproduktion i lager, om inte annat för att kunna leverera transportekonomiskt sett gynnsamma kvantiteter. Den vanligaste orsaken är dock att produktion och konsumtion inte är synkroniserade till mängd, tid och rum.

I trävarubranschen är detta lager mycket stort i förhållande till omsätt-

[1] Specifikation ≈ inköpsorder.

ningen beroende på att lagringen är en del av själva produktionsprocessen. Liksom vin icke är en färdigprodukt förrän efter lagring, är inte heller trävarorna färdiga för konsumtion förrän efter en viss lagring för att de skall uppnå lämplig torrhetsgrad. När timret sågas, innehåller det, om det är nyfälld furu, viktmässigt ca 40 % vatten, om det är nyfälld gran ca 45 %. Har timret varit lagrat i vatten eller på land under vattenbegjutning, kan vatteninnehållet uppgå till 50 à 60 % av stockens totala vikt.[1] Skulle virket direkt efter sågningen instuvas i ett fartyg för transport till utlandet, kommer mögel och/eller blånad att uppstå på virket.

De stora brädgårdar, som är sågverkens kännetecken, har bl.a. som syfte att nedbringa fuktighetshalten till omkring 20 % av totalvikten ("skeppningstorrt"). Men lagrets storlek är också beroende på att lagerpåfyllning och avtappning icke kan ske kontinuerligt. Torkningstiden för norrlandssågverken varierar under året från knappt en månad i maj och juni till sex à åtta månader för det som sågas i september och oktober (se diagram 5: 1). Skillnaden i torkningstid för det vid olika årstider sågade virket blir allt större ju längre norrut sågverket är beläget. Härtill kommer att exporthamnarna på grund av ishinder är stängda varierande lång tid. Av tabell 5: 1 framgår att den genomsnittliga stängningstiden under senare år för nederbottenshamnarna Gävle, Söderhamn och Sundsvall har varit ca 1 månad och längsta respektive kortaste stängningstid uppgick till 3–3,5 månader respektive 0 dagar. För de längre norrut belägna hamnarna är stängningstiderna betydligt större. Längst i norr (Karlsborgsverken) är exempelvis den genomsnittliga stängningstiden drygt 5 månader.

Genom att införa *artificiell torkning* i torkugnar har nederbottenssågverken kunnat nedbringa den genomsnittliga torkningstiden från i genomsnitt drygt 3 månader (se diagram 5: 1) till ungefär en vecka. Man skulle, om det inte förekom ishinder, med hjälp av ugnstorkning och kontinuerliga timmerleveranser kunna såga på order. Med samma produktionsintensitet och försäljningsvolym som vid lufttorkning torde man vid ett nederbottenssågverk tack vare den artificiella torkningen rent teoretiskt kunna minska "torkningslagret"[2] till ungefär 1/3 av det lufttorkade.[3] Men i

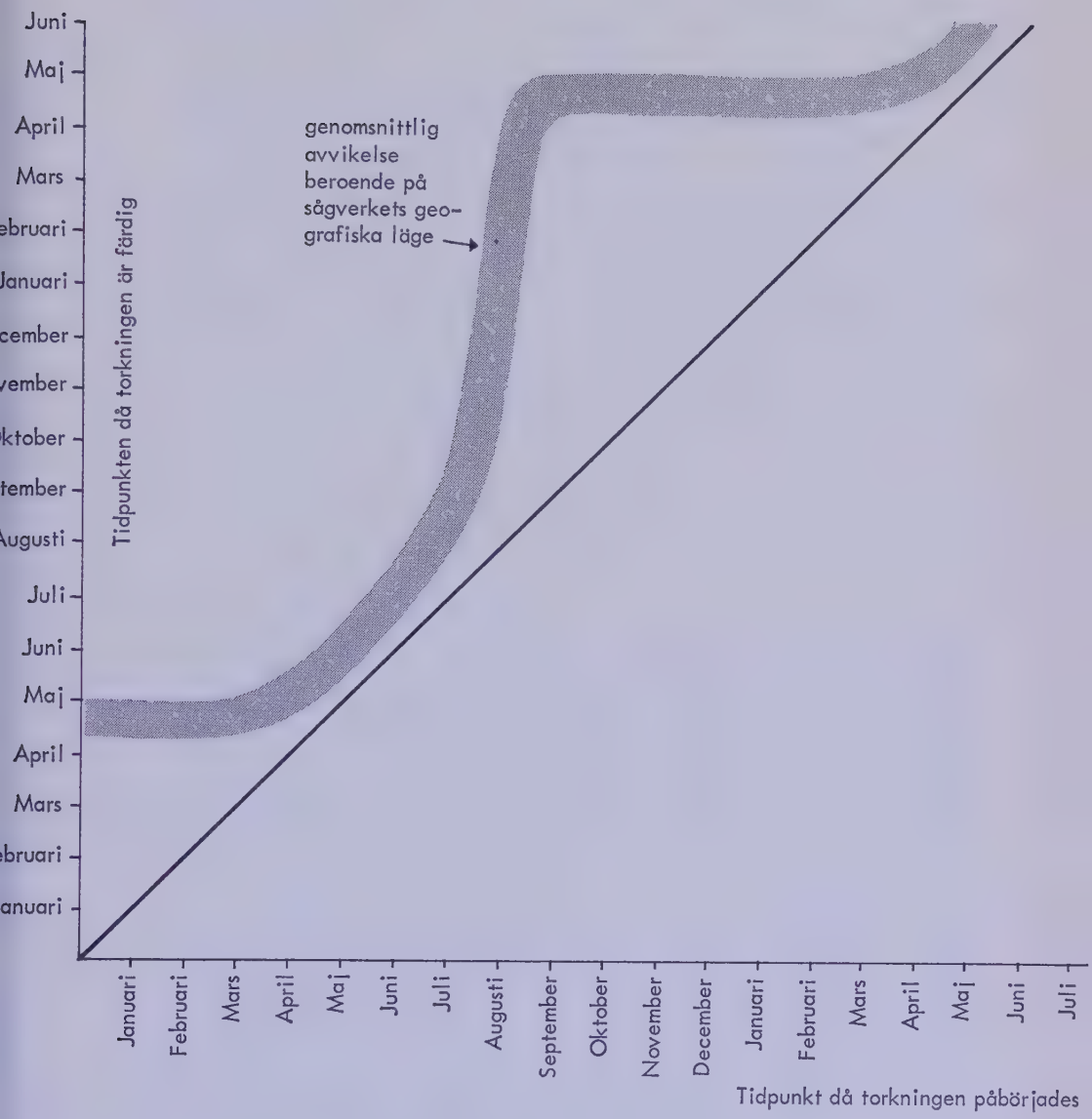
[1] Se Reiersen, N., Reiersens Trävaruhandbok o.a. s. 130.

[2] Torkningslager + säsonglager + säkerhetslager = totallager. För ytterligare kommentar se s. 91 not 1.

[3] Genomsnittlig lagertid vid lufttorkning är ungefär 3 månader (se fig. 5: 1). Motsvarande lagertid vid artificiell torkning inkl. tillägg för isstängning månaderna januari, februari, mars, april är 1 mån.

$\frac{(4+3+2+1+8 \cdot 0{,}25^{*})}{12} = 1).$ *0,25 ≈ 1 vecka.

Diagram 5: 1. Torkningstidens längd (i ett norrlandssågverk) för trävaror, som sågas vid olika tider på året.



Källa: Wieslander, G., Kompendium i skogsindustriell ekonomi.

Tabell 5: 1. Stängningstider för de norrländska hamnarna *p.g.a. ishinder* under vintrarna 1944/45—1962/63.

Hamn	Antal vintrar som hamnen varit helt öppen	Hamnarna stängda			Hamnarna öppna			Genomsnittliga antalet dagar som hamnen varit stängd	Största antalet dagar som hamnen varit stängd	Minsta antalet dagar som hamnen varit stängd
		Genomsnittsdatum	Tidigast	Senast	Genomsnittsdatum	Tidigast	Senast			
Gävle	7	2/3	24/1	31/3	28/3	11/3	11/5	25	107	0
Söderhamn	7	28/2	26/1	15/3	1/4	16/3	15/5	31	101	0
Sundsvall	6	27/2	28/1	18/3	29/3	10/3	12/5	29	104	0
Härnösand	6	1/3	29/1	15/3	5/4	21/3	11/5	34	93	0
Örnsköldsvik	4	20/2	17/1	8/3	9/4	14/3	10/5	48	103	0
Umeå uthamn	2	3/2	5/1	6/3	15/4	12/3	13/5	70	114	0
Skellefteåhamn	0	6/1	16/12	24/1	28/4	5/3	23/5	111	150	54
Piteå	0	1/1	1/12	21/1	6/5	2/3	31/5	124	124	50
Luleå	0	19/12	29/11	6/1	8/5	4/3	29/5	139	170	77
Karlsborgsverken	0	13/12	6/11	14/1	20/5	6/4	12/6	157	193	108

Källa: The Timber Trades Journal. Annual Special Issue. Januari 1964, s. 104.

[1] Fr.o.m. vintern 1957 påbörjades regelbunden isbrytning i Bottenviken, vilket betydde att norrlandshamnarnas stängningstider väsentligt minskades.

praktiken kan man minska lagret till högst hälften till följd av köparens ovilja att göra sina inköp kontinuerligt under året samt svårigheterna att på kort tid såga fram tillräckligt stora mängder av vissa dimensioner.[1] Uppmärksammas bör också att en viss ökning av råvarulagret är behövlig vid artificiell torkning för att sågverket snabbt skall kunna effektuera vissa order. Denna ökning av råvarulagret är dock icke på långt när jämförbar med lagerminskningen i färdigvarulagret.[2]

För de sågverk i södra Sverige som i dag i allt högre utsträckning levererar per järnväg till köpare på kontinenten[3] är fördelarna med den artificiella torkningen särskilt påtagliga. Hos vissa importörer i Storbritannien har dock förmärkts en viss benägenhet att söka uppskjuta inköpen från sågverk med artificiell torkning till dess avslut skett med exportörer utan ugnstorkning. Fortfarande råder också en negativ inställning till det artificiellt torkade virket hos de brittiska importörerna. Troligt är dock att ju fler exportörer som övergår till ugnstorkning och ju värre det redan nu besvärliga lagerutrymmesproblemet blir för de brittiska importörerna[4] desto villigare kommer de senare att söka köpa kontinuerligt under året.

Försäljningschefen för ett sågverk i södra Norrland som övergått till ugnstorkning omtalade för författaren att han förmärkt att tiden mellan

[1] Att denna siffra är ganska realistisk har bestyrkts av Korsnäs AB vars erfarenheter av artificiell torkning pekat fram emot att lagret kan nedbringas till hälften av det lufttorkade. Detta hänger troligtvis samman med att de delar av totallagret som man skulle kunna beteckna *säkerhetslager* (som måste hållas för att klara exceptionellt stora specifikationer) och *säsonglager* (som måste hållas för att årsköpen följer en säsongmässig rytm) icke förändras nämnvärt beroende på om sågverket har en artificiell eller naturlig torkning av sågvaran. I varje fall förändras icke säkerhetslagret. Säsonglagret kan, om köparen anpassar sina inköp till de ändrade förutsättningarna vid ugnstorkning, troligtvis nedbringas något. Ett sågverk i Norrland med en årsproduktion av 14 000 std/år hade vid lufttorkning ett medellager av färdigvaror på ca 7 000 std och ett maximilager på ca 11 000 std. Med artificiell torkning av virket beräknade man minska medellagret till ca 3 500 std och maximilagret till ung. 6 500 std.

[2] Genom artificiell torkning blir även röt- och blånadsskadorna mindre (särskilt gäller detta furun under rötmånaden) eftersom det är det fuktiga virket som lättast angripes av röt- och blånadssvampar.

[3] I en annons publicerad av Statens Järnvägar citerar man disponent Göte Johansson (chef för AB Ångsågen i Vislanda och ordf. i Södra Sveriges Trävaruexportförening). Hans uttalande lyder: "... tack vare järnvägen har vi kunnat öka vår (företagets) export till Tyskland ... 1963 med 50 %. ... Våra kunder är nöjda med de rationella järnvägstransporterna. Tack vare de punktliga "portionsleveranserna" kan kundens import av trävaror anpassas efter hans förbrukning — det ger bl.a. lägre lagerkostnader. Hanteringen underlättas genom att vagnarna oftast lossas direkt i fabriken med gaffeltruck. Man slipper lasta om till annat transportmedel och trävarorna får en varsammare behandling."

[4] Se TTJ Nr 4567, 21.3.64, s. 69.

avslut och leverans, som tidigare varierade mellan 4 och 12 månader, nu nedgått till 1–3 månader. För importörerna kommer den artificiella torkningen av sågverkens produktion att innebära att deras egna lager kan minskas och inköpen bättre anpassas till deras egen försäljning. Vi kommer således kanske i framtiden att även för Storbritanniens del få ett förfaringssätt vid försäljning av trävaror där stocknotorna ersätts av kontinuerligt cirkulerande lager- och leveransrapporter, där agenterna arbetar med löpande orderupptagning i stället för försäljning från omfattande stocknotor och där skeppningarna sker kontinuerligt så långt det är möjligt med hänsyn till ishinder.

Genom den artificiella torkningen har vissa exportörer överskridit den inom gruppen tidigare rådande normalnivån för uppfyllelse av lagringstjänsten och skapat en avvikelse. För importören kan detta innebära att han får kontinuerliga leveranser av vissa produkter, som han i annat fall varit tvungen att ligga med i lager. De snabbare och tätare leveranserna innebär lagerminskning och därmed även kostnadssänkningar för importören. Dessa torde han ännu icke ha värderat i någon nämnvärd utsträckning men allteftersom de blir påtagligare kommer avvikelsen att få en *prisdimension*. Ugnstorkning får alltså ses som ett exempel på den avvikelse som vi i föregående kapitel benämnde *leveransförmåga*. Det finns givetvis andra sätt att skapa avvikelser inom detta område, exempelvis genom att helt enkelt hålla ett större lager av skeppningsklara varor än konkurrenterna.

4. Transporttjänst

Tidigare har vi delat upp transporttjänsten i två huvudkomponenter:

a) den rent fysiska förflyttningen av varan med båt, bil, järnväg etc.
b) de administrativa uppgifterna, som måste avklaras för att den fysiska transporten skall komma till stånd och fullgöras på ett för säljaren och köparen korrekt sätt.

När det gäller trävarutransporten till Storbritannien är den fysiska transporten, frånsett utforslingen till skeppssidan, överlämnad till utanför distributionskedjan stående rederier. De administrativa uppgifterna fullgörs däremot av exportören och hans agent, importören samt av skeppsmäklare och rederier.

Vilka administrativa uppgifter som kommit på exportörens lott framgår av Del I[1], där vi beskrev själva förfaringssättet vid export. Hur de

[1] Del I kap. 4. s. 63 f.

fysiska och administrativa delarna av transporttjänsten skall fullgöras av exportörsled, importörsled samt utomstående transportorgan finns noga reglerat i av parterna godkända kontraktsformulär och certepartier. Här behöver alltså ingen tvekan råda om hur uppgifterna skall fördelas och fullgöras. Normalnivån är m.a.o. fastställd i kontraktsform och eventuella avvikelser i negativ riktning leder vanligtvis till reklamationer.

Möjligheten är dock icke utesluten för exportören att avvika från normalnivån. Några av norrlandssågverken levererar i dag paketerade varor till Storbritannien.[1] Paketeringen innebär att man med hjälp av stålband binder samman ett visst antal plankor till ett fyrkantigt paket (i Sverige vanligen 20″ × 20″) och instuvar detta på fartyget. Stundom är denna paketering kombinerad med längdsortering. Förfarandet kräver mindre antal stuveriarbetare samt kortare lastningstider, varigenom lastningskostnaderna blir lägre. Även hanteringsskadorna på virket minskas väsentligt. För köparen innebär paketlastningen lägre lossnings- och hanteringskostnader. Experter har uppskattat den totala kostnadsminskningen från fob-sågverket till konsumenten till ca 25 £/std, under förutsättning att tonnaget är anpassat för paketlastning.[2] Största delen av denna kostnadsminskning torde importören tillgodoräkna sig. Denna minskning får dock vägas mot ett prispålägg för paketerad vara, som hos svenska exportsågverk hittills varit 2 à 3 £/std.[3] Avvikelsen *paketering* har klar prisdimension sett ur köparens synvinkel.

När det gäller transporttjänsten kan vissa exportörer på grund av resurvariablen "geografisk lokalisering" (se nedan s. 98) avvika från normalnivån för denna tjänst. Den exportör som av flera, med avseende på tjänster, pris och avvikelser likvärdiga konkurrenter, ligger närmare den brittiska marknaden och/eller är belägen i närheten av hamn med linjetrafik på Storbritannien, har vanligtvis större möjligheter att erbjuda köparen kortare leveranstider än normalt. I speciellt trängda lägen för köparen, då denne lagrat fel eller fått en brådskande förfrågan, som han icke själv kan fullgöra, väljer han förmodligen den avlastare, som kan erbjuda kortaste leveranstid. Vi antager då att de jämförbara exportörerna har den önskade varan färdig för leverans och att katalogpriset vid impor-

[1] Även sågverk i södra Sverige, Finland, Ryssland och Kanada levererar paketerade varor.
[2] Denna siffra anges i TTJ nr 4550 23.11.63 som refererar en rapport från United Kingdom National Committee of International Cargo Handling Co-ordination Association. Ledaren i samma nr uttrycker dock vissa farhågor för att denna siffra är alltför hög. Denna åsikt delas helt av författaren.
[3] Se TTJ nr 4543 5.10.63, s. 63.

törens brädgård är detsamma.

Snabb leverans innebär således ur köparens synvinkel en avvikelse från normalnivån, som har en prisdimension. Eftersom avvikelsen kan jämföras med den som vi benämnde *kort leveranstid* i kapitlet om importören väljer vi samma benämning även här.

I den inbördes konkurrensen mellan jämförbara exportörer i södra Sverige har således de på Sveriges västkust, och i synnerhet de som är belägna i Göteborgstrakten, större möjlighet att i vissa situationer avvika från den normalnivå för transporttjänsten som är vedertagen. Man torde även kunna säga att detta gäller för de svenska exportörerna som helhet, om man jämför dem med exempelvis de kanadensiska avlastarna.

c) Resursvariabler

Exportsågverkens väsentligaste resursvariabler är:

1. Kapital
2. Skogstillgångar
3. Maskinutrustning och kapacitet
4. Personal
5. Geografisk lokalisering.

Behandlingen av dessa variabler kan endast bli schematisk.

1. Kapital

Om ett företag med mycket kort respittid måste satsa på en viss konkurrensåtgärd för att möta en hastig förändring i efterfrågan eller konkurrensen, så är företagets likviditet av vital betydelse. Är företagets likvida tillgångar otillräckliga har det liten handlingsfrihet.

Även avvikelser av mer långsiktig karaktär, som artificiell torkning eller paketering, kan svårligen genomföras om inte de nödvändiga kapitalresurserna finns. Särskilt svårt blir det för de mindre och medelstora företagen att på kort tid skaffa främmande kapital, om företagets egna kapitalresurser är för små.

De stora börsnoterade skogsföretagen i Norrland och Värmland, som förutom trävaruproduktion även har massa och i flera fall även wallboard, papper och papp-produkter på tillverkningsprogrammet, torde ha

en betydligt bättre kapitalsituation än de mindre och medelstora företagen. Dels leder det bredare tillverkningsprogrammet till en jämnare vinstutveckling och större självfinansieringsmöjligheter. Dels har det stora skogsföretaget mycket bättre möjligheter att skaffa kapital på kapitalmarknaden.[1] Deras möjligheter att öka sina kapitalresurser kan dock,

Tabell 5: 2. Finansieringen av skogsindustrins investeringar 1950—55.[2]

	1950—52	1953—55	1950—55
	Miljoner kronor		
Investeringar	576,9	565,3	1142,2
Därav i anläggningar	467,2	544,8	1012,0
„ i lager	109,7	20,5	130,2
Investeringarna finansierade med:			
Sparande	438,3	449,7	985,5
Användning av finansiella tillgångar	24,7	25,8	6,6
Extern kapitalanskaffning	119,6	101,1	153,6

Källa: Dahmén, E., Industrins finansiering under 1950-talet. Industriproblemen 1960. IUI Stockholm 1960 s. 42.

om det är fråga om större belopp, vara mycket begränsade på kort sikt.

Under 1950-talet har de stora skogsföretagen under decenniets första hälft i hög grad finansierat sina investeringar med sparmedel (se tabell 5: 2). Dessa möjligheter till självfinansiering torde dock ha minskat under senare år. Enligt Browaldh[3] hade industrins självfinansieringsgrad sjunkit från ett genomsnitt för åren 1953–1958 på 111 % till 84 % under perioden 1960–1962. Motsvarande procentsiffror för skogs- och träindustrin, som uppvisade den lägsta självfinansieringsgraden, var 96 % resp. 57 %.

2. Skogstillgångar

En resursvariabel av stor betydelse för ett sågverksföretag är tillgången på egen skog. Hur viktig denna resursvariabel är framgår kanske bäst av

[1] För en mer generell teori om de stora företagens större lätthet att skaffa kapital jämfört med de mindre, se Baumol, W. J., Business Behavior, Value and Growth, New York 1959, kap. 5.
[2] Totala investeringar för 34, huvudsakligen större, företag.
[3] Se direktör Tore Browaldhs anförande vid AB Svenska Handelsbankens bolagsstämma den 12 mars 1963 (Index Nr. 1, 1964).

de studier[1] som gjorts av 1920- och 30-talens sågverkskriser. Dessa visade att de sågverk som gick under främst var de som saknade egna skogar. De skogsägande sågverksföretagen kunde tära på sitt skogskapital och även betala ganska höga priser[2] för de kompletterande råvaruinköpen från andra skogsägare utan att råka in i en likviditetskris. De kunde även på annat sätt än de icke skogsägande sågverken använda sig av sänkningar av katalogpriserna i kampen om köparna på de olika exportmarknaderna. Till bilden hör emellertid att de skogsägande sågverken ägde massa- och i vissa fall också pappersindustri, vars produkters priser var något bättre än trävarornas.

Resursvariabeln skog har kanske hittills varit den svåraste variabeln att förändra, men genom de ändringar som nyligen skett i lagstiftningen,[3] bör det bli lättare för sågverksföretagen att öka skogsinnehavet i framtiden.

Enligt 1925 års bolagsförbudslag och 1955 års jordförvärvslag[4] var sågverksföretagen i praktiken förhindrade att köpa skog i enskild ägo. Däremot kunde man köpa upp aktiemajoriteten i ett skogsägande företag och på det sättet öka sin skogsareal.

Även om flera mindre och medelstora sågverk icke är organiserade i aktiebolagsform och därigenom aldrig har drabbats av ovannämnda lagstiftning och även om privata sågverksägare ofta äger skog, så är den skogsmarksareal, som ägs av industrin, koncentrerad till några stora skogsföretag. De flesta av dessa är belägna norr om Dalälven. Ser vi till de totala sågtimmerresurserna däremot så har vi i Del I konstaterat att dessa återfinnes i södra Sverige. Dessa skogsresurser är splittrade på en mängd ägare. Svårigheterna för mindre och medelstora sågverk, utan egen skog, i Norrland och övriga Sverige att köpa tillräcklig mängd sågtimmer till acceptabla priser begränsar starkt dessa sågverks expansion.

[1] Se Streyffert, T., Den svenska träförädlingsindustrins räntabilitet och produktionskostnader, Svenska Skogsvärdeföreningens tidskrift, årg. 31, 1933, s. 309.

[2] Då massakonjunkturerna var bättre än konjunkturen för trävaror, var råvarupriserna relativt höga, särskilt för de klenare dimensionerna.

[3] En ny lag som ersätter de i nedanstående not nämnda lagarna från 1925 och 1955 har fastställts av riksdagen 1965. Den medför bl.a. väsentligt ökade möjligheter för skogsföretagen att förvärva skog.

[4] Se 1925 års lag angående förbud i vissa fall för bolag, förening och stiftelse att förvärva fast egendom samt 1955 års lag om inskränkning i rätten att förvärva jordbruksfastighet (provisorisk lag). Redan vid 1906 års riksdag blev det i lag förbjudet för bolag och föreningar att förvärva fast egendom på landet utanför köping och stadsplanerat område. Detta förbud gällde de 4 nordligaste länen samt vissa delar av Hälsingland och Kopparbergs län. År 1919 utsträcktes förbudet till att gälla hela Hälsingland.

Men det är inte bara råvarans kvantitet som är av betydelse utan även dess kvalitet. Vi konstaterade ovan i avsnittet om produktionstjänsten att sågverkets möjlighet att framställa sågvara av olika kvalitetsgradering nästan uteslutande är beroende av denna. De sågverk som har tillgång till timmer (eget eller genom inköp) som är tätfibrigt (senvuxet), kvistrent, grovt, rakt, jämntjockt och fritt från missfärgning har de bästa förutsättningarna att skapa ett sortiment med hög andel av de bäst betalda sågvarorna.

3. Maskinutrustning och tillverkningskapacitet

Vi har tidigare konstaterat att sågverkets tekniska utrustning spelar en viss roll när det gäller uttnyttjandet av avvikelsen "varans kvalitet". Den ramsågade produkten t.ex. betraktas oftast som en bättre vara än den cirkelsågade, framförallt av de engelska köparna. För avvikelsen "leveransförmåga" spelar sågverkets storlek, dvs. antalet cirkelsågar eller ramar en viss roll. De stora sågverken kan nämligen bygga upp ett sortiment med större kvantiteter av olika dimensioner än de små. Detta innebär att när köparen vill ha en stor order av en viss kvalitet och dimension, kan ett stort sågverk effektuera denna order utan att dess resterande sortiment blir alltför mycket påverkat. Ett litet sågverk kan oftast inte ta en sådan order antingen därför att man helt enkelt inte har tillräcklig mängd av den önskade varan på lager eller därför att ordern skulle medföra att dimensionsfördelningen i det kvarvarande lagret skulle bli alltför ogynnsam.

Resursvariabeln maskinutrustning är oftast svår att förändra på kort sikt. Att anskaffa nya maskiner är tidsödande och sedan tillkommer tid för inkörning, upplärning av arbetarna etc. I den mån arbetskraftsituationen tillåter kan de befintliga maskinresurserna ökas genom skiftkörning.

4. Personal

a) *Antal*

För att ett företag skall kunna skapa nya avvikelser fordras tillgång på såväl högkvalificerad som mindre kvalificerad arbetskraft. Den förstnämnda personalkategorin är vanligtvis svår att på kort sikt öka eftersom tillgången på tekniker och ekonomer är begränsad. Även tillgången på

mindre kvalificerad arbetskraft har under senare tid ofta varit otillräcklig.

Särskilt svår torde arbetskraftsituationen vara för sågverken i södra och mellersta Sverige allteftersom tillgången på såväl tillfällig som fast anställd personal minskar. Senast sagda sammanhänger med att sågverksarbetarna tillhör låglönegrupperna. Även beträffande denna resursfaktor synes storsågverken i Norrland[1] få en viss fördel framför de mindre och medelstora sågverken i mellersta och södra Sverige. Tillgången på arbetskraft är större beroende på att de skogsföretag som äger sågverk även bedriver andra verksamheter såsom massatillverkning och fabrikation av trähus, snickerier, lådor etc. från vilken i dag friställd arbetskraft erhålles i takt med nedläggningen av industrienheter.

b) *Kunnande*

Att ha en kunnig arbetskraft på alla nivåer inom ett företag är en resursvariabel utan vilken knappast någon konkurrensåtgärd kan effektivt utnyttjas. Men även denna variabel är svår att kortsiktigt förändra. Visserligen kan man i en del fall på relativt kort tid nyanställa personal med visst specialkunnande men ett sådant förfarande låter sig icke i längden upprepas utan stora kostnader.

5. Geografisk lokalisering

Vi har tidigare varit inne på frågan om sågverkets lokalisering och den betydelse denna har för varans kvalitet (se ovan s. 83 och 97). Med lokaliseringen är viktig även ur andra synpunkter, vilket gör att den ur marknadsföringssynpunkt kan uppfattas som en betydelsefull resurs. De viktigaste av dessa torde vara:

närhet till hamnområde,
närhet till vatten
närhet till älvmynning
närhet till isfri hamn.

Närheten till den brittiska marknaden innebär om sågverket har tillgång till närbelägen hamn att leveranser till köpare i Storbritannien kan ske med kort leveranstid. Det förekommer som vi tidigare nämnde icke

[1] Del I, s. 28.

sällan att exportörer med gynnsamt transportavstånd får fungera som tillfällig leverantör åt en importör som lagrat fel eller får en brådskande order som han icke själv kan effektuera. Rent allmänt kan exportörerna på Sveriges västkust, och de svenska exportörerna överhuvudtaget i jämförelse med sågverken i Kanada och på den ryska ishavskusten erbjuda avvikelsen "kort leveranstid". Detta gäller särskilt exportörer som har tillgång till linjetonnage som kontinuerligt trafikerar brittiska hamnar.

Närheten till hamnområdet och framför allt tillgång till brädgård i direkt anslutning till kaj är en fördel för de sågverk som vill använda sig av exempelvis paketlastning. Varans kvalitet kan också bättre kontrolleras om inlastningen på båt icke föregåtts av bil- eller järnvägstransport. Fördelen med närhet till hamn är naturligtvis störst när det gäller exporten just till Storbritannien, som uteslutande skeppas med båt. (Sågverk som koncentrerat sin export till Danmark och Tyskland har däremot funnit att närhet till järnvägsstation och stambana är ännu viktigare.)

Närheten till älvmynning var tidigare – och är till en del ännu – en resursfaktor av stor betydelse. De stora sågverken utefter norrlandskusten hade inte kunnat skapas utan tillgången till flottleder, med vars hjälp man till låga transportkostnader kunde forsla fram stora timmermängder till industrin från oftast avlägset belägna skogar. I dag ökar de bilburna sågtimmertransporterna och därmed minskar även betydelsen av att ha sågverket lokaliserat till älvmynning.[1] Ja, det är mycket som talar för en placering av sågverket i centrum av skogstillgångarna och med bilvägarna utstrålande radiellt från detta.

Närheten till isfri hamn och de fördelar detta innebär vid utnyttjandet av vissa avvikelser som artificiell torkning med åtföljande kontinuerlig leverans har vi tidigare berört.

Jämför vi även med avseende på lokaliseringsfaktorn de stora sågverken i Norrland med de mindre och medelstora sågverken i mellersta och södra Sverige finner vi att de förra oftast är bättre lottade när det gäller tillgång till hamnområden, vatten och flottleder. Å andra sidan har de mellan- och sydsvenska sågverken större och lättillgängligare råvaruresurser samt kortare transportavstånd till den brittiska marknaden.

Slutligen bör observeras att möjligheterna att förändra resursvariabeln "geografisk lokalisering" är starkt begränsade. De lämpliga platser som

[1] Enl. Hammarland, T., Sågverksförbundet 1907—57, o.a. s. 38 har det flottade sågtimrets andel av sågverkens hela virkesförbrukning nedgått från 47 % 1931 till 22 % 1956/58.

finns för sågverksdrift är i de flesta fall redan upptagna. På kort sikt torde denna resursvariabel vara i det närmaste omöjlig att förändra, om man inte kan köpa redan befintliga anläggningar.

d) Yttre influensvariabler

Vi har tidigare när vi beskrev importören och agenten diskuterat de yttre influensvariablerna *efterfrågan*, *konkurrens*, *lagstiftning* och *statliga ingripanden* samt *distributionsstruktur*. I detta avsnitt skall vi behandla samma variabler sedda ur exportörens synvinkel.

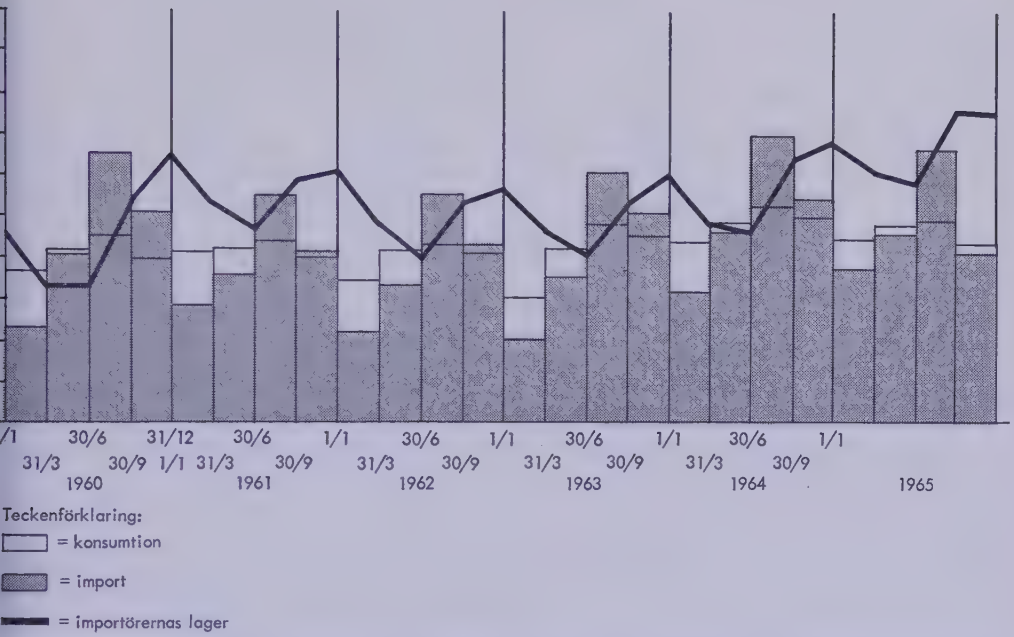
1. Efterfrågan

När vi studerar exportörens efterfrågesituation måste vi göra vissa förenklingar. Vi skall liksom tidigare fr.a. behandla sågverk vars huvudsakliga produktion går på export och för vilka efterfrågeförändringarna på den svenska marknaden sålunda spelar en mindre roll. Vi skall vidare bortse från efterfrågesituationen på de andra köpmarknaderna och enbart studera den brittiska. Den sistnämnda begränsningen är beklaglig, eftersom inget exportsågverk har hela sin export koncentrerad till denna marknad, men den är nödvändig eftersom en behandling av den totala efterfrågesituationen skulle bli alltför komplicerad och arbetskrävande.

De faktorer som minskar eller ökar efterfrågan på den brittiska trävarumarknaden har vi tidigare beskrivit i kapitlet om importören. Den efterfrågan som råder för importören kommer indirekt att gälla även exportören. Men de förändringar som sker i efterfrågan hos importören fortplantar sig inte direkt. Genom att denne har egen lagerhållning kan de både utjämnas och förstärkas. Om vi studerar de brittiska importörernas lager (vid varje kvartalsslut) och den brittiska konsumtionen och importen (varje kvartal) åren 1960–65 erhåller vi följande bild (se diagram 5: 2).

Som synes visar importörernas lager den 1/1, 31/3, 30/6, 30/9 en kraftigt fluktuerande kurva med en viss säsongrytm. Importören tär på sina lager de två första kvartalen på grund av att förlängd torkningstid och ishinder försvårar importen från skandinaviska och ryska exportörer

Diagram 5: 2. Storbritanniens import[1] och konsumtion av sågade och hyvlade trävaror samt importörernas lager vid varje kvartalsslut.



Källa: Svenska Trävaruexportföreningens Centralstyrelses Berättelse för åren 1961—65.

medan han under de två sista kvartalen har en lageruppbyggnad.

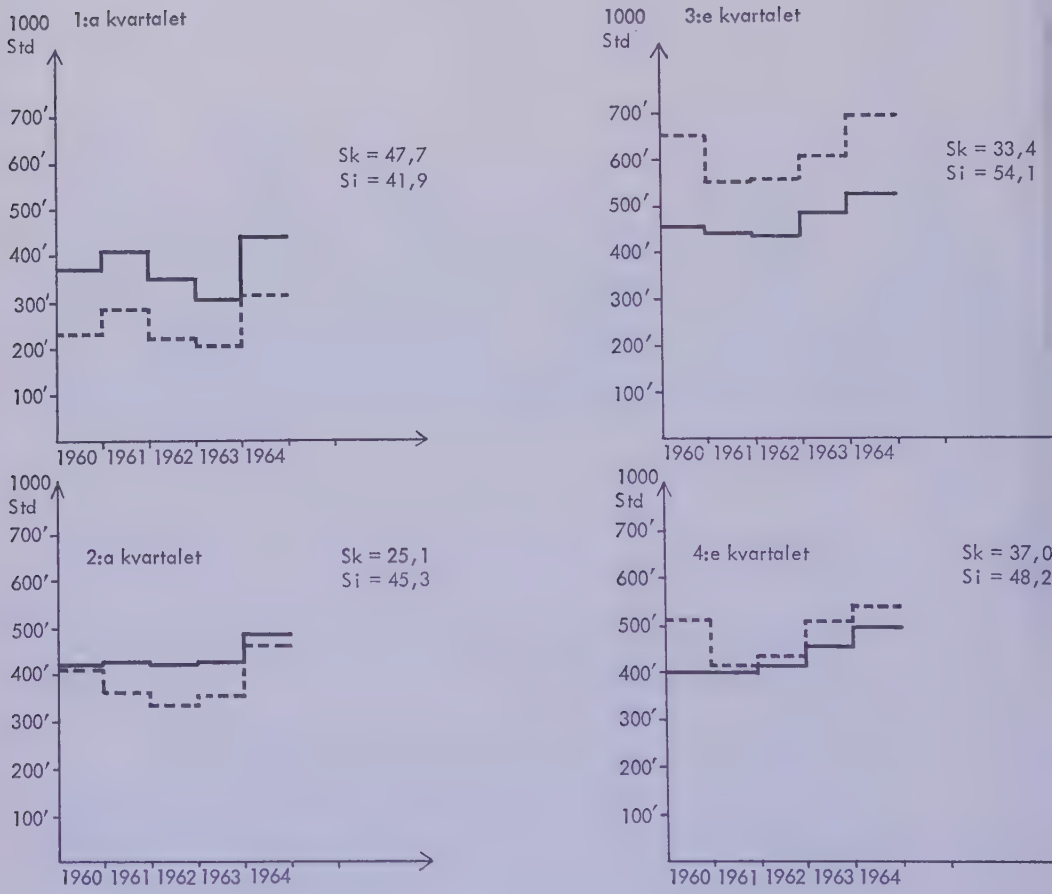
Även importen har som synes sin säsongrytm med de minsta kvantiteterna under 1:a kvartalet och de största under 3:e. Konsumtionen är däremot påfallande jämn under året med endast något högre värden under 3:e kvartalet (på grund av intensivare byggnadsverksamhet under sommarmånaderna).

Genom att rita in data för konsumtion och import för varje enskilt kvartal åren 1960–65 i ett diagram (5: 3) kan variationerna i dessa lättare jämföras. Frånsett 1963 (första kvartalet) har inget av åren utmärkt sig för ovanligt mild eller sträng vinter vare sig i Sverige eller Storbritannien vilket kan ha påverkat skeppningar eller konsumtion.

Spridningen har beräknats för både konsumtion och import för varje

[1] Inkl. bilat virke men exkl. lådbräder.

Diagram 5: 3. De kvartalsvisa variationerna i Storbritanniens import[1] och konsumtion av sågade och hyvlade trävaror åren 1960—64.



Källa: Se ovan diagram 5: 2.

[1] Inkl. bilat virke men exkl. lådbräder.

enskilt kvartal. Den var första kvartalet något mindre för importen än för konsumtionen. De övriga kvartalen däremot avvek importen avsevärt mer från sitt medelvärde än konsumtionen. Att förhållandena var omvända första kvartalet kan bero på att ishinder i flera exporthamnar gör att leveranserna till Storbritannien av trävaror är ganska givna till sin storlek; dvs. under första kvartalet göres endast rutininköp och kompletteringar från exportörer med isfri hamn, som torde vara ganska likartade år från år. Samtidigt kan däremot konsumtionen i Storbritannien variera kraftigt från år till år beroende på om vintervädret varit besvärligt eller ej för byggnadsindustrin. Så var fallet första kvartalet 1963, vilket var ovanligt kallt med låg byggnadsintensitet som följd. Konsumtionen var därför väsentligt mindre än de övriga åren. De kraftigare variationerna i importmängderna än i konsumtionen för de övriga kvartalen *kan* bero på att importören, när han förväntar sig en konsumtionsstegring, ökar sina lager i spekulationssyfte mer än vad som senare visar sig vara motiverat av konsumtionsökningen. Är importörens lager ovanligt små, såsom våren 1960, och därför behöver ökas samtidigt som man förväntar en ökad efterfrågan, kan lageruppbyggnaden bli exceptionellt stor, vilket var fallet det året. Förväntas däremot en låg efterfrågan synes importören minska sin import mer än vad som är berättigat. Eftersom importörernas lagerförändringar träder emellan som en sorts förstärkare av konsumtionsförändringarna är det icke förvånande att uppgifterna i branschpressen om lagren följs av exportsågverkens försäljningschefer med den största noggrannhet. Det sammanlagda lager som finns i merchants-, detaljist- och förbrukarleden är förmodligen väsentligt mindre än importörernas, vars lager som vi tidigare konstaterat i genomsnitt uppgår till ca 1/3 av den årliga totalimporten av sågade och hyvlade barrträvaror.

Slutligen bör påpekas att den totala efterfrågan är en influensvariabel som den enskilde exportören – i varje fall på kort sikt – har mycket begränsade möjligheter att påverka.

2. Konkurrens

När man i branschpress, marknadsöversikter och statistiska publikationer presenterar den svenska trävaruexportens konkurrenssituation utgår man oftast från totalsiffrorna sådana de avspeglar sig i export- och importstatistiken. Genom att jämföra den svenska exporten av sågade och hyvlade trävaror till Storbritannien under en tidsperiod med exporten från konkurrerande länder anser man sig kunna få en viss uppfattning om

hur de svenska sågverken hävdat sig. En sådan studie ger dock oftast en mycket ofullständig bild av den verkliga situationen.

För det första kan man inte säkert avgöra vilken eller vilka av flera exportökande konkurrentländer som inneburit den svåraste konkurrensen för de svenska exportörerna.

För det andra är icke de svenska trävaruexportörerna en homogen grupp utan består av ett 100-tal sågverk vilkas konkurrenssituationer skiljer sig åt beroende på 1) sågverkets storlek och geografiska belägenhet samt 2) hur stor del av årsproduktionen som exporteras till Storbritannien. Detta kan exempelvis innebära att Sveriges totalexport av trävaror till Storbritannien minskar samtidigt som de stora norrländska sågverken upprätthåller sina exportkvantiteter medan de små och medelstora i södra och mellersta Sverige får vidkännas så mycket kraftigare exportminskningar. De stora norrländska sågverkens export till Storbritannien anses gå till snickeriindustrin och röna den hårdaste konkurrensen från ryska och större finska sågverk, medan de mindre och medelstora sågverken i mellersta och södra Sverige med sin export av byggnadsvirke har den kraftigaste konkurrensen från kanadensiska och mindre finska sågverk. Utvecklingen för dessa olika grupper av konkurrenter kan naturligtvis ett visst år vara högst olika. Slutligen bör i detta sammanhang uppmärksammas att ett sågverk som exporterar endast marginella kvantiteter av sin produktion till Storbritannien, som fallet oftast är med de mindre och medelstora, snabbare skär ned sin englandsexport då konkurrensen blir besvärande.

För det tredje är man, om man vill få en någorlunda ingående uppfattning om den svenske trävaruexportörens konkurrenssituation, tvungen att ta reda på hur och för vilket ändamål hans varor konsumeras, vilket beror på deras kvalitet och dimensioner. Så kan t.ex. o/s bräder från ett stort norrländskt sågverk gå till en snickerifabrik eller tillverkare av monteringsfärdiga byggnadssegment. Den förre väljer den dyra norrländska varan på grund av dess styrka och jämna yta som gör den användbar till hållfasthetskrävande snickerier samt till produkter som skall målas. Den senare köper det norrländska virket beroende på dess höga måttprecision, vilken är av värde när det gäller tillverkning av färdiga byggnadselement och andra precisionskrävande konstruktioner.

Ett sydsvenskt sågverk har vanligtvis tillgång till ett mer snabbvuxet och fiberglesare sågtimmer än det norrländska. Lika stränga sorteringsregler har tidigare icke heller tillämpats, varför köpare anses placera in produkten från ett sådant sågverk i en annan pris- och kvalitetsgrupp.

Detta gäller alldeles särskilt om produkten är cirkelsågad. Exportleveranserna från ett sydsvenskt sågverk av grövre plankor går exempelvis till byggnadsindustrin för att användas till ställningar, byggnadskonstruktioner och formsättning.[1]

Ingen statistik finns och inga undersökningar har företagits för att utröna dessa frågor. Men både på exportörs- och importörshåll är för närvarande intresset för dessa spörsmål i stigande.[2] Författaren återkommer i avsnittet "val av konkurrensåtgärd" till de svenska sågverkens konkurrenssituation. Här skall vi endast presentera denna konkurrenssituation med hjälp av offentlig import- och exportstatistik.

Om vi utgår ifrån de data som redovisas i tabell 5: 3 över Storbritanniens import av sågade och hyvlade trävaror får vi ett visst perspektiv på vår exports konkurrenskraft. Vi finner sålunda att Sverige från en

Tabell 5: 3. Storbritanniens import av sågade och hyvlade trävaror 1958—65.
(Exklusive: lådbräder, sleepers, småvirke, spiltved och sparrar.)
Måttenhet: 1 000 std.

Exportland	1958	1959	1960	1961	1962	1963	1964	1965[3]
Sverige	331	365	390	305	258	263	312	265
Finland	311	421	512	493	428	407	432	374
Kanada	218	148	310	304	297	332	467	502
Sovjet	260	343	381	339	361	449	500	488
Polen	34	50	53	57	85	93	126	118
Tjeckoslovakien	20	27	38	24	33	41	49	43
Brasilien	22	43	32	33	37	40	49	45
Övriga	51	46	74	46	36	46	69	63
	1 247	1 443	1 790	1 601	1 535	1 671	2 004	1 898
Inkl. hyvlat								
1 000 nom. std	22	18	22	21	23	34	54	27

Källa: Year Book of Timber Statistics 1960, 1962 och 1964 (publicerad av The Timber Trade Federation of The United Kingdom).

[1] Jfr Grugeon, R., Leigh, J., Survey of the Timber Trade (Reprinted from the Purchasing Journal), London 1956, s. 11:
"Westward again to Sweden with its high quality joinery wood in the upper and central regions and more ordinary constructional quality in the south."
[2] TRADA (Timber Research and Development Association) arbetar för närvarande med en stor "end-use"-undersökning.
Se TTJ, 6.11.1965, s. 59.
[3] Siffrorna för 1965 hämtade från Svenska Trävaruproducenters kvartalsstatistik 1965: IV.

ledande position 1958 sjunkit till en fjärde plats fr.o.m. 1962 bland de stora exportländerna. Åren 1958–61 var det särskilt Finland som ökade sin export, mycket tack vare den devalvering av den finska valutan som företogs på hösten 1957.[1] Från och med 1961 har dock Finlands export till Storbritannien gått tillbaka vilket delvis får förklaras med brist på råvara efter de stora avverkningarna åren 1960 och 1961 samt den ökande konkurrensen från massaindustrin.[2] I stället är det Ryssland och östblocksländerna som successivt blivit de alltmer dominerande trävaruleverantörerna till Storbritannien. Även Kanada har gått fram och var 1965 Englands största leverantör av trävaror. Perioden 1958–64 kan delas upp i två importökningsperioder 1958–60 och 1962–64 samt en nedgångsperiod 1960–62. Studerar man den svenska exportutvecklingen jämförd med de övriga konkurrentländernas under dessa perioder, finner man att Storbritannien åren 1958–60 ökade sin import med 543 000 std. Av denna ökning tillgodogjorde sig Sverige en betydligt mindre andel än Finland, Ryssland och Kanada (se tabell 5: 4). Av dessa tre stod Finland i särklass med en ökning av hela 201 000 std. Från 1960 till 1962 har den svenska exporten gått tillbaka kraftigt liksom även den finska. Ryssland, Polen, Kanada och Brasilien har däremot bibehållit sin export relativt väl, trots att Storbritannien under denna senare period minskade sin totala import med 248 000 std. Under högkonjunkturen 1962–64 har Kanada ökat mest, följt av Sovjetunionen. Sverige har haft ungefär samma ökning som under den föregående uppgångsperioden (något större procentuellt sett). Finland däremot har ökat obetydligt (endast 4 000 std mot exempelvis Kanadas 170 000 std).

Låt oss se litet mera i detalj på den svenska exporten och då använda oss av samma tillvägagångssätt som i Del I där vi försökte visa skillnaderna i exportutveckling mellan de stora sågverken i Norrland och de mindre och medelstora i södra Sverige.[3] En approximativ jämförelse mellan dessa grupper antogs därvid vara möjlig, om man särskilde Svenska Trävaruexportföreningens medlemmars export från den "övriga". För den senare kategorin kunde man få en mera detaljerad överblick genom att använda data från Södra Sveriges Trävaruexportförening. I denna förening ingår nämligen små och medelstora sågverk samt

[1] Se Styrelsens för Finska Sågverksföreningen Årsberättelse 1958 s. 13 samt Rintakoski, U., The Situation in the Sawn Goods Market. Kansallis-Osake-Pankki. 1962: 3, s. 110.
[2] TTJ, Annual Special Issue, januari 1966, s. 100.
[3] Del I, s. 38 f.

Tab. 5:4. Ökningen respektive minskningen i Storbritanniens import av sågade och hyvlade barrträvaror från skilda länder under dels konjunkturuppgångarna 1958—60, 1962—64 och dels konjunkturnedgångsperioden 1960—62. (Måttenhet 1 000 nom. stad.)

Den brittiska trävaru-importens utveckling:	1958—60	1960—62	1962—64
	+ 543	— 248	+ 469
Därav:			
Sverige	+ 59	— 132	+ 54
Finland	+ 201	— 84	+ 4
Kanada	+ 92	— 13	+ 170
Sovjet	+ 121	— 13	+ 139
Polen	+ 19	+ 32	+ 41
Tjeckoslovakien	+ 18	— 5	+ 16
Brasilien	+ 10	+ 5	+ 12
Övriga	+ 23	— 38	+ 33

Källa: Year Book of Timber Statistics 1960, 1962 och 1964, o.a.

exportgrossister belägna i Götaland med en totalexport uppgående till ca 1/3 av de "övriga" sågverkens.[1] Om vi studerar tabell 5:5 i vilken försök gjorts att belysa skiljaktigheterna mellan grupperna finner vi följande: under exportökningsperioden 1958–60 ökar "övriga" sågverk sin export mer än Svenska Trävaruexportföreningens medlemmar (48 000 std resp. 11 000 std). Förklaringen till detta torde vara att bland de förra fanns ett betydande antal sågverk som vanligtvis icke exporterar men som tack vare den exceptionellt starka efterfrågan 1960 sålde på Storbritannien. Däremot var under exportminskningsperioden 1960–62 tillbakagången betydligt mindre för STEF-medlemmarna än för de "övriga" sågverken (–44 000 std resp. –98 000 std). För dessa senare sågverk och främst de i Götaland (Södra Sveriges Trävaruexportförenings medlemmar) har tillbakagången varit betydande. Detta kan bero på att särskilt de utanför Svenska Trävaruexportföreningen stående medlemmarna träffats av konkurrensen från Kanada. Dessutom överflyttade förmodligen en hel del av de tillfällighetsexporterande sågverken sin försäljning till hemmamarknaden och/eller andra marknader, när högkonjunkturen i Storbritannien började mattas. Ser vi slutligen på exportsiffrorna för den senaste högkonjunkturen 1962–64 finner vi att STEF-medlemmarna ökat obetydligt och de till Södra Sveriges Trävaruexportförening anslutna företagen minskat sin export från 32 000 till 27 000 std. Ökningen synes

[1] Del I, s. 40 f.

Tabell 5:5. Den svenska exporten av sågade och hyvlade trävaror till Storbritannien (inklusive bjälkar, sparrar och splitved) från Svenska Trävaruexportföreningens medlemmar respektive övriga sågverk samt inom den senare gruppen även exporten från Södra Sveriges Trävaruexportförening åren 1958—64 (1 000 std).

	1958	1959	1960	1961	1962	1963	1964
Svenska Trävaruexportföreningens medlemmar	219	237	230	187	186	186	191
Övriga sågverk varav från	123	131	171	112	73	73	120
Södra Sveriges Trävaruexportförenings medlemmar[1]	46	54	83	53	32	38	27
Summa[2]	342	368	401	299	259	259	311

Källa: Svenska Trävaruexportföreningens centralstyrelses berättelse 1958—1964.

således ha fallit på de sågverk och exportgrossister som står utanför de båda exportorganisationerna.

3. Lagstiftning och statliga ingripanden

Lagstiftningsåtgärder och statliga ingripanden som påverkat de svenska trävaruexportörerna har ägt rum både i Storbritannien och i Sverige. De förstnämnda behandlade vi i kapitlet importören, där vi bland annat berörde sådana åtgärder som tullar, importkontroll, skattelagar, byggnadslagar och byggnadsföreskrifter samt monopollagstiftning. Läsaren hänvisas till detta kapitel. Det är givet att alla dessa förändringar indirekt via importörens inköp återverkar på exportörens verksamhet. Allra tydligast framgår kanske detta när det gäller importtullarna, särskilt som dessa kan drabba ett visst exportland och/eller en speciell produkt. Det är emellertid svårt att uppskatta de positiva eller negativa effekterna för den svenska trävaruexporten av dessa olika åtgärder.

[1] Data erhållna från Södra Sveriges Trävaruexportförening.
[2] Som synes överensstämmer icke totalsiffrorna för exporten med de i tabell 5:3 redovisade importsiffrorna. Detta beror delvis på att skeppningarna vid årsskiftena redovisas på olika år i export- och importland.

De lagstiftningsåtgärder och ingripanden som vidtagits här i Sverige har dels varit av generell karaktär dels speciellt inriktade på skogsindustrin. Skattelagarna exempelvis har inom trävarubranschen likaväl som inom andra branscher påverkat företagen i deras handlande. Vi skall dock icke gå närmare in på detta utan i stället fästa uppmärksamheten på två exempel på speciellt för trävarubranschen betydelsefulla åtgärder.

Det första är de ovan berörda lagarna angående *förbud att förvärva jordbruksfastighet och skog*. Vi har redan konstaterat att dessa lagar haft en hämmande effekt på sågverkens möjligheter att förändra sin resursvariabel *skogstillgångar*. Detta har i sin tur fört med sig att sågverkens möjligheter att använda sig av olika konkurrensmedel i viss mån beskurits. När nu dessa lagar getts en väsentligt mildare utformning[1] innebär detta en delvis förändrad situation.

Den andra åtgärden från statlig sida som särskilt påverkat de exporterande sågverken i deras verksamhet var *exportkontrollen* åren efter andra världskriget. Genom att exporten var reglerad med bilaterala avtal blev trävarukontingenterna fixerade både till kvantitet och värde. Detta innebar att de enskilda trävaruexporterande sågverken måste ansöka om individuella exportlicenser för varje kontrakt.[2] För att förhindra att sågverken p.g.a. den kraftiga efterfrågan erhöll alltför höga vinster ålades de att till staten inbetala prisutjämningsavgifter.

Medlemmarna i Svenska Trävaruexportföreningen kunde under åren 1947–50 i stället inbetala s.k. konjunkturutjämningsmedel till en särskild stiftelse benämnd Stiftelsen Trävaruindustrins konjunkturutjämningsfond, och därefter en motsvarande avgift till en ny stiftelse, 1951 års Trävarufond.[3] Från och med 1/1 1952 måste emellertid STEF:s medlemmar liksom övriga sågverk betala en prisutjämningsavgift till staten av 65 kr./std. Detta beslut mottogs med stor motvilja från sågverken eftersom exportkonjunkturerna icke längre var lika gynnsamma som tidigare samtidigt som råvaru- och arbetskostnaderna kraftigt ökat. I STEF:s centralstyrelses berättelse för år 1951 nämnes bl.a.: "Det är ofrånkomligt att i nuvarande situation denna regeringens åtgärd måste verka till utomordentlig skada för vår trävarumarknad och därmed för

[1] Se ovan s. 96.
[2] Dessa exportlicenser avskaffades för de viktigaste marknaderna den 21/11 1952.
[3] Av dessa medel som räntelöst steriliserades på Riksgäldskontoret skulle 70 % utbetalas till företagen tiden jan. 1958—jan. 1962. Resterande medel avsattes till tre olika stiftelser.

vårt land." Sedan STEF i samarbete med Svenska Inlandssågverkens Förening och Södra Sveriges Trävaruexportförening avgivit en skrivelse till handelsministern, vari man försäkrade att om prisutjämningsavgiften avskaffades skulle man kunna "tillhandahålla trävaror i full utsträckning för täckande av inlandsmarknadens behov till i vissa fall lägre priser än exportpriserna", beslöt regeringen att uttagandet av prisutjämningsavgiften skulle upphöra från och med den 26 maj 1952.

De här anförda exemplen torde visa att den yttre influensvariabeln "lagar och statliga åtgärder" kan ha en avgörande effekt på exportörledets verksamhet samtidigt som möjligheterna är begränsade att förändra, möta och även i vissa fall anpassa sig till den förändrade situation som skapas.

4. Distributionsstruktur

Som framgår av innehållet i Del I har mycket små förändringar skett i distributionsstrukturen. Trävaror säljs i dag på i stort sett samma sätt som för 50 år sedan. De förändringar, som skett, är dels den gradvisa sammansmältningen av importörs- och merchantleden och dels den ökade bearbetningen av varorna, som äger rum särskilt i importörsledet.

Vilka konsekvenser denna förändring medfört för de svenska trävaruexportörerna vet man mycket litet om. Om vår analys i kapitel 3 är någorlunda riktig skulle man emellertid kunna räkna med följande:

1. Genom den gradvisa sammansmältningen av importörs- och merchantleden har konkurrensen skärpts. Detta har tagit sig uttryck i sänkningar av katalogpriserna i importörsledet, vilket i sin tur inneburit att man sökt öka importen av billigare ryskt, polskt, kanadensiskt och finskt virke.
2. Den ökade produktionstjänsten, främst i importörsledet, har i sin tur antagligen inneburit att importörernas materialtekniska kunnande ökat. Med det senare avses då att man genom produktionen av träförädlingsprodukter blivit mer medveten om de olika användningsmöjligheterna för virke av olika kvaliteter och ursprungsland. Dessa ökade kunskaper har importörerna helt naturligt använt i sin direktförsäljning till förbrukarna. Vidgade kunskaper om dessa och deras användning av trävarorna kan antas ha medfört att importörerna, för att hävda sig i priskonkurrensen levererat billigare ryskt och kanadensiskt virke till snickeri- respektive byggnadsändamål.

e) Val av konkurrensåtgärder

I avsnittet om tjänster och avvikelser berörde vi de konkurrensåtgärder (avvikelser) som främst de större nederbottenssågverken vidtagit för att förbättra sin konkurrenskraft gentemot jämförbara konkurrenter. Som jämförbara betraktades sågverk av liknande storlek och maskinutrustning i samma skeppningsdistrikt, och i vissa fall exportsågverken i Norrland som helhet.

I avsnittet yttre influensvariabler under delrubriken "konkurrens" redogjordes för några i branschen allmänt förekommande åsikter, nämligen: 1) att de norrländska exportsågverkens produkter i huvudsak går till träindustrin (främst snickerifabriker) medan de sydsvenska varorna används som byggnadsmaterial 2) att de norrländska exportörernas svåraste konkurrenter är ryska (ishavs) sågverk och större finska avlastare. De sydsvenska verken har däremot sina svåraste konkurrenter i Kanada och i någon mån bland de mindre finska verken.[1]

Dessa och likande åsikter som förekommer även i detta avsnitt, är vanligtvis erfarenhetsmässigt grundade men icke emperiskt testade med hjälp av exempelvis marknadsundersökningar. På samma sätt gäller för flertalet av de branschomdömen, som författaren nedan tagit som utgångspunkt för sina personliga spekulationer. Vetenskapligt sett är det mycket otillfredsställande att, som i fortsättningen görs, basera diskussionen om val av konkurrensåtgärd på de relativt fåtaliga intervjuer, som författaren företagit, och de åsikter som branschfolk vid dessa tillfällen givit uttryck för. Detta förfarande har dock varit det enda möjliga i en explorativ undersökning som denna. Många av de åsikter som redovisas synes vara allmänt vedertagna såväl i Sverige som i Storbritannien och i vissa fall även i konkurrentländerna.[2]

I avsnitten "tjänster och avvikelser" i importörs- och agentkapitlen har normalnivåresonemanget tillämpats på de enskilda företagen i en homogen grupp av jämförbara konkurrenter. Nedan har författaren försökt överföra samma resonemang på grupper av sågverk i olika kon-

[1] Detta sätt att betrakta de svenska sågverkens konkurrenssituation återspeglas bl.a. i de marknadsrapporter som förekommer i branschtidskrifterna Svensk Trävaru- och Pappersmassetidning och Sågverken.

[2] Författaren kontaktade, under utarbetandet av detta avsnitt, ett tiotal sågverksrepresentanter i Norrland och södra Sverige för att kontrollera de uppgifter som erhållits under tidigare datainsamlingar. Efter att de muntligen fått tagit del av det tilltänkta innehållet i avsnittet var de ense om, att detta skulle ge den bild av de svenska exportörernas konkurrenspolitik som allmänt uppfattas av såväl exportörer som importörer.

kurrentländer. Detta förfarande blir delvis verklighetsfrämmande, eftersom sågverken i de stora grupper vi nedan behandlar kan uppvisa stora individuella olikheter med avseende på bl.a. konkurrenssituation och marknadsinriktning. Hos de importörer (och även agenter) som författaren intervjuade fanns det dock genomgående en tendens att jämföra sågverken inom bestämda grupper på det sätt som gjorts här. Författaren hade en känsla av att en sådan jämförelse ingick i den urvalsbedömning, som föregick valet av leverantör.

1. Norrlandssågverken

Prissänkningar som konkurrensåtgärd förekommer mycket sällan då det gäller den inbördes konkurrensen mellan exportsågverk i samma skeppningsdistrikt. Detta är helt uppenbart särskilt då det gäller de norrländska exportsågverken. De flesta av dessa är medlemmar i Svenska Trävaruexportföreningen och utbyter, som tidigare nämnts, genom denna informationer om sina avslut. Vid den nya försäljningssäsongens inledning i början på hösten öppnas vanligtvis försäljningarna av de stora nederbottenssågverken. Dessa verk kan sägas vara prisledande, eftersom de övriga norrländska exportsågverken anpassar sina priser till "basispriserna fas Nederbotten för ledande produktioner". Tidigare existerade en klar prisdifferens mellan exportsågverken i de olika norrländska skeppningsdistrikten. I dag synes dessa differenser bli allt mindre.[1]

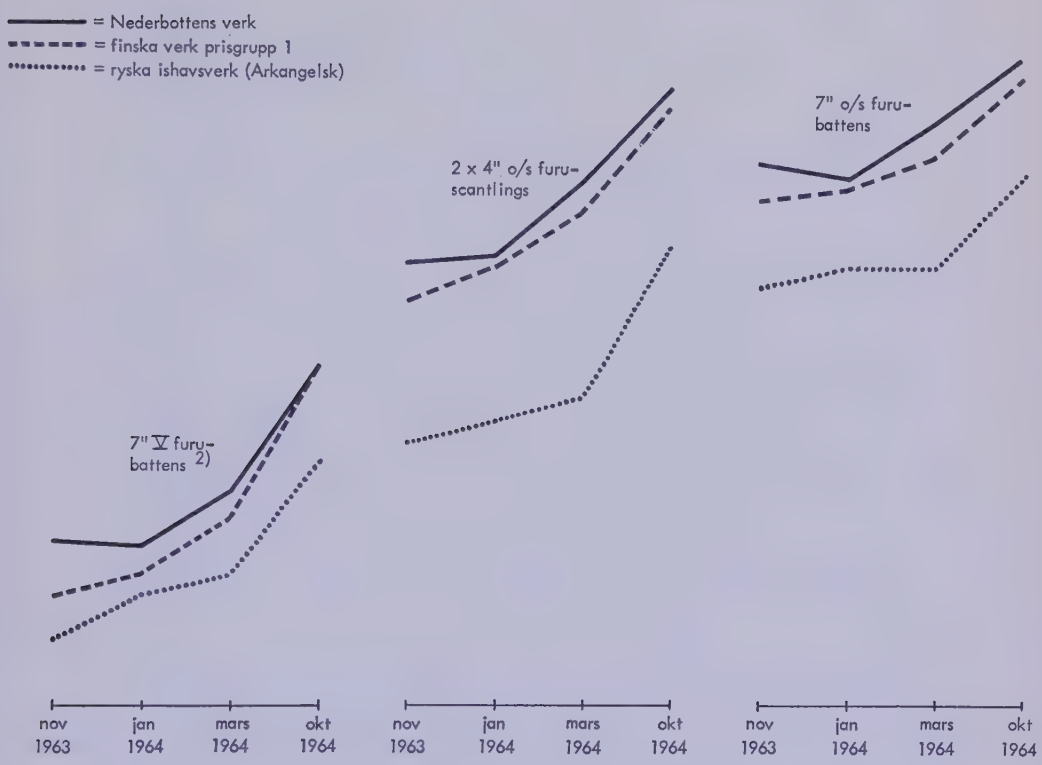
De förändringar som under försäljningssäsongen sker i de norrländska exportsågverkens priser är parallella förskjutningar för att anpassa dessa till efterfrågan och till de utländska konkurrentsågverkens, främst de ryska. Några större avslut brukar icke förekomma på den brittiska marknaden före den tidpunkt då de ryska myndigheterna (som uppträder som ensam säljare för Sovjetunionens sågverk) offentliggör sina öppningspriser.

Jämför man nederbottenssågverken med ryska ishavssågverk (Arkangelsk) och ledande finska producenter i prisgrupp 1, vars tjänstepaket är jämförbara[2] och går till i stort sett samma förbrukare ligger de svenska verkens priser genomgående högre för motsvarande kvaliteter och di-

[1] Enl. Svenska Trävaruexportföreningen.

[2] Påståendet om jämförbara tjänstepaket är icke helt korrekt, eftersom de ryska sågverken levererar cif och på egna båtar. Detta innebär att man själv handhar den administrativa transporttjänst som när det gäller de svenska och finska verkens export handhas av importörerna. Vad detta betyder för ryssarnas val av konkurrensåtgärder återkommer vi till på s. 114. För förklaring av prisgrupp se ovan s. 84 not 3.

Diagram 5: 4. Basispriser cif. engelsk hamn[1] i engelska pund per standard för vissa huvuddimensioner från skilda exportdistrikt.
(Tidsperiod: nov. 1963—okt. 1964.)



Källa: Svenska Trävaruexportföreningens Centralstyrelses Berättelse för år 1963 och 1964 samt muntliga uppgifter från STEF-personalen rörande finska priserna.

[1] Svenska och finska cif-priser har erhållits genom att det genomsnittliga fraktpriset har adderats till fas-priserna (frakterna har erhållits från ovannämnda källa).

[2] Ryska priserna avser IV:e kvalitet. Denna är jämförbar med de andra exportdistriktens kvinta (V:e kvalitet).

mensioner (se ovan diagram 5:4). Detta förhållande har existerat i många år. Förklaringen torde vara att deras tjänstepaket i jämförelse med ryssarnas och finnarnas hittills innehållit avvikelser som köparna ansett vara värda prisskillnaden.

Nederbottens sågverk och ledande finska exportsågverk torde dock erbjuda ett i de flesta avseenden likvärdigt tjänstepaket. Den enda skillnad som de intervjuade importörerna och finska branschrepresentanter[1] kunde ange mellan de både exportörsgrupperna var att "varans kvalitet" genomsnittligt sett var något högre för nederbottenssågverken än för de finska i prisgrupp 1. Denna skillnad som de ansåg bero på bättre timmer och hårdare sorteringskrav menade man var förklaringen till att svenskarna betalades högre priser.

Att jämföra nederbottenssågverken med ryska avlastare är väsentligt svårare. Mest likartade torde, som ovan nämnts, vara de ryska sågverken i Arkangelsk. Jämför vi dessa med nederbottenssågverken kan följande skillnader konstateras:

Arkangelsk-sågverken har tillgång till bättre och f.f.a. grövre timmer än de svenska. Däremot är sågning och sortering sämre utförd i de ryska verken. Varans kvalitet får som helhet anses vara högre och jämnare hos de svenska verken. Ibland kan de ryska leveranserna vara av yppersta kvalitet medan vid andra tillfällen varan är både illa sågad och felsorterad.[2] Enligt importörerna är de svenska specifikationerna bättre anpassade till köparnas önskemål dvs. nederbottenssågverken har ett kundvänligare sortiment än ryssarna.

Genom att de ryska sågverken levererar cif. på egna stora fartyg, innebär detta att verken kan sända stora punktleveranser till de köpare som så önskar.[3] De svenska sågverken, som skeppar fas, är förhindrade till detta, eftersom det tonnage de brittiska importörerna anskaffar vanligtvis är mindre båtar. De ryska avlastarna har således större möjligheter till kostnadssänkande rationaliseringar vad gäller själva befraktningen, under förutsättningen att så stora inköp görs att båtarnas kapacitet kan utnyttjas. För att stimulera till detta offererar ryska myndigheterna kvantitetsrabatter, dvs. man utnyttjar sin kostnadsfördel till att sänka priset gentemot de större köparna. Med sitt kortare transportavstånd har emel-

[1] Intervju sommaren 1962 med representanter för finska exportsågverk och Finska Sågverksägareföreningen, (se nedan intervjuförteckningen s. 160).
[2] Dessa omdömen härrör från intervjuer med importörer och agenter i Storbritannien sommaren 1963.
[3] Flertalet av importörerna vill själva "chartra" tonnage för att kunna göra vissa spekulationsvinster i ändrade fraktsatser.

lertid nederbottenssågverken och svenska sågverk överhuvudtaget en klar fördel gentemot främst ishavssågverken men även flertalet andra ryska verk. Under förutsättning att det svenska sågverket har varan i lager och båt finns tillgänglig kan det leverera varorna snabbare. Dvs. de svenska sågverken kan som helhet avvika från de ryska verken, då det gäller fullgörandet av transporttjänsten, genom att erbjuda "kort leveranstid".

Förklaringen till att nederbottensverken och de norrländska exportsågverken överhuvudtaget kan utkräva högre priser än ryska och finska sågverk synes sålunda vara att man avviker gentemot båda med avseende på "varans kvalitet", och gentemot de förra med "kort leveranstid" och "sortimentsanpassning".

Man kan fråga sig, om de norrländska exportsågverken kan bibehålla dessa prisdiffenrenser till konkurrenterna och/eller bibehålla avvikelserna. Med hänsyn till priserna påpekas ständigt inom branschen, att de norrländska exportörerna, i jämförelse med likartade sågverk i konkurrentländerna, har högre råvaru- och lönekostnader. Detta förhållande menar man kommer knappast att förändras till det bättre i framtiden. Det skulle därför vara orealistiskt att tänka sig att norrlandssågverken, med nuvarande exportmetoder, skall kunna priskonkurrera med jämförbara sågverk i Finland och Ryssland. I varje fall bör detta antagande vara riktigt, om man jämför med de ryska konkurrentsågverken. De ledande finska exportsågverken torde beträffande produktionskostnaderna vara mer likvärdiga de norrländska, lägre lönekostnader torde i dag uppvägas av högre råvarupriser.

Låt oss som en utgångspunkt för den fortsatta diskussionen anta att

1. de norrländska sågverkens prisrelationer till konkurrenterna knappast kommer att förbättras utan snarare försämras i framtiden samt
2. att avvikelsen "varans kvalitet" kommer att hämtas in av främst de ryska men även de finska verken, under antagande av att de ryska sågverkens maskinutrustning kommer att förbättras samtidigt som sorteringskraven blir hårdare. De norrländska sågverkens råvara däremot kan tänkas försämras genom senvuxet tätfibrigt timmer efterträds av snabbvuxet som drivs fram med skogsvårdsåtgärder som exempelvis gödsling.

Under förutsättning att norrlandssågverken önskar bibehålla eller förbättra sin export på Storbritannien, blir det mot bakgrund av ovannämnda antaganden nödvändigt för dem att vidtaga nya konkurrensåtgärder.

Exempel på sådana finns hos Svenska Cellulosa Aktiebolaget (förkortas SCA), den största skogsindustriella koncernen i Norrland. Detta företag har beslutat att själv handha rederiernas transporttjänst samt eventuellt också en del av importörernas (och i vissa fall även agentens) transporttjänst genom att varan kommer att levereras fritt utlastat på bil, järnvägsvagn eller pråm vid utlandsterminal eller fritt köparens mottagningsplats. Mer konkret innebär systemet att trävarorna tillsammans med andra av företagets skogsprodukter skeppas på egna, specialbyggda båtar från företagets utskeppningsterminaler vid Tunadal och Holmsund till SCAs terminaler i Hamburg, Rotterdam och London. Från dessa transporteras varan per lastbil eller järnväg direkt till köparna. Genom att båtarna har stor lastkapacitet, för produkterna anpassade lastutrymmen och kranar samt hög hastighet nedbringas lastnings-, frakt- och lossningstiderna. En datacentral och planeringsavdelning ser till att inkommande order snabbt effektueras genom kontinuerlig uppföljning av produktion, lager vid sågverk och terminaler samt lastningar, skeppningar och lossningar. Genom paketering av trävarorna söker man ytterligare nedbringa lastnings- och lossningskostnaderna. Liknande åtgärder kommer med all sannolikhet att vidtas av andra svenska exportsågverk. Inget av dessa torde dock vara tillräckligt stort för att ensam kunna finansiera de investeringar som krävs. Några norrländska skogsföretag undersöker därför möjligheten att gemensamt och i samarbete med ett rederi åstadkomma ett liknande transportsystem.

De metoder som här skisserats bör kunna ge upphov till kostnadssänkningar och ge utrymme för prissänkningar. Denna möjlighet ökar ytterligare om trävarupaketen kan levereras direkt till förbrukaren utan anlitande av mellanhänder. Även avvikelser som "varans kvalitet" och "kort leveranstid" kommer att påverkas, eftersom sågverket själv kontrollerar varans kvalitet och kondition ända fram till förbrukaren och leveranstiderna, som ovan nämnts, kommer att förkortas.

Men även om de kostnads-intäktsmässiga fördelarna synes uppenbara är systemets framgång icke given. Som vi tidigare berört kan företagen i mellanleden skrida till en samfälld bojkottaktion av det företag som försöker rubba den rådande tjänstefördelningen. Faran för en sådan aktion, som torde gå ut på att den förbrukare som köper direkt från en exportör blir vägrad leveranser av andra varor från importörer och merchants, synes emellertid i dag vara mindre än tidigare. Den största brittiska softwoodimportören, Montague, L. Meyer, Ltd., har nyligen tillsammans med en stor kanadensisk producent/exportör, Mac Millan,

Bloedel and Powell River, Ltd.[1] bildat ett inköpsbolag,[2] vilket från lagerterminaler i Tilbury, Newport och Hull skall sälja Mac Millans produkter fritt lastbil eller mot leveransinstruktioner direkt till köparna. Från British Columbia till lagerterminalerna skall trävarorna skeppas paketlastade på 30 000 tons lastfartyg. Eftersom Mac Millans hela export till Storbritannien kommer att säljas av det nybildade bolaget och ingen agent kommer att anlitas, har tillkännagivandet av detta nya företag väckt stort uppseende bland de brittiska agenterna och importörerna. Sällan har en så stor importör och medlem av The Timber Trade Federation deltagit i en åtgärd som så kraftigt avvikit mot rådande distributionsförfarande. I och med detta torde det bli svårt för agenter och importörer att uppnå enighet i form av samfällda aktioner mot de exportörer som ämnar sälja på ett, från det nuvarande distributionssystemet, avvikande sätt.

Ett annat problem, som kan uppstå för den eller de svenska exportörer som ämnar förbigå vissa av mellanleden och sälja direkt till förbrukarna, är huruvida dessa kommer att ställa sig positiva på längre sikt. Exportörens tjänstepaket kan trots det eventuellt lägre priset te sig ofördelaktigare för förbrukaren än de forna leverantörernas. Till detta problem återkommer vi i nästa kapitel.

2. De sydsvenska sågverken

Vi konstaterade i föregående avsnitt att de norrländska exportsågverkens priser var i hög grad enhetliga och att företagen i stort sett kunde följa varandras avslut via STEFs prisrapporter. För de sågverk i södra Sverige (i huvudsak Götaland), som har direkt export till Storbritannien, är prisbilden något oklarare. Flertalet av dessa sågverk är medlemmar av Södra Sveriges Trävaruexportförening. Även denna organisation, som fr.o.m. februari 1965 är sammanslagen med Svenska Trävaruexportföreningen, distribuerar prisrapporter över medlemmarnas avslut. Förutsättningar finns således för en relativt enhetlig prissättning. Att en sådan även råder mellan de större och till Storbritannien mer kontinuerligt exporterande sågverken anser man också på Södra Sveriges Trävaruexportförening. Dessa sågverks exportpriser blir dock icke sällan föremål för rubbningar, såvitt författaren erfarit, beroende på att sågverk som

[1] Företaget svarar för ca 1/3 av Storbritanniens trävaruimport från British Columbia, vilken år 1964 uppgick till 370 000 std.
[2] TTJ nr 4674 9/4 1966 s. 35 f. samt TTJ nr 4675 16/4 1966 s. 42.

vanligtvis är hemmamarknads- eller kontinentinriktade ibland säljer marginalkvantiteter till Storbritannien. Då dessa avslut stundom sker till lägre priser än de kontinuerligt exporterande sågverkens, ger de upphov till instabila priser. Rent allmänt kan man nog säga att de sydsvenska sågverken icke har samma enhetlighet i prissättningen som de norrländska exportsågverken, utan att en viss inbördes priskonkurrens förekommer främst i lågkonjunkturperioder.

De sydsvenska trävaror, som avsätts på den brittiska marknaden, anses som tidigare nämnts i hög utsträckning användas som byggnadsmaterial. Till i stort sett samma förbrukningsändamål används även de kanadensiska trävarorna samt produkterna från de mindre och medelstora sågverken i Finland. Låt oss tills vidare utgå ifrån att dessa grupper av exportörer levererar paket med samma tjänsteinnehåll för att kunna jämföra de svenska och kanadensiska konkurrensåtgärderna.[1]

Bortsett från förändringar i atlantfrakterna, som ibland rubbar relationerna till de kanadensiska cif-priserna, synes priserna vara relativt likvärdiga mellan grupperna och följas åt i konjunktursvängningarna. Som framgår av tabell V: 5, som anger de sydsvenska "överhuvudpriserna" och de kanadensiska priserna för motsvarande varor från British Columbia och östra Kanada, är dessa ungefär lika höga och följer varandra rätt väl i ett år med stigande priser som 1964. Studerar man de båda sågverksgruppernas priser även i perioder med fallande priser, finner man samma följsamhet.[2]

Även om de sydsvenska avlastarna lyckats erbjuda jämförbara priser med de kanadensiska har detta icke skett utan svårigheter. Kanadensarna är prisledande och enligt representanter för de sydsvenska exportörerna har deras priser legat för lågt i förhållande till den svenska kostnadsnivån. Man har därför i hög utsträckning försökt koncentrera exporten till Danmark och Tyskland, där relativt bättre priser kunnat erhållas.

En av orsakerna till kanadensarnas starka frammarsch på den brittiska marknaden synes ha varit, att de arbetat med lägre kostnader än konkurrenterna i Sverige och Finland. Men försäljningsframgångarna torde även bero på de avvikelser, som kanadensarna erbjuder jämfört med konkurrenterna. Dessa är 1. djupare sortiment, 2. större bredder och

[1] Förutom med tidigare nämnda agenter och importörer i Storbritannien har prisfrågan även diskuterats med sekr. Eriksson, Södra Sveriges Trävaruexportförening, dir. Bjärmark, Svenska Sågverksföreningars Riksförbund samt med 3 st trävaruexportörer i södra Sverige.

[2] Se exempelvis STEFs Centralstyrelses Berättelse för år 1961.

längre längder samt 3. intensivare reklam och personlig kundbearbetning. Det djupare sortimentet förklaras av de i jämförelse med svenska verken mycket stora produktionsenheterna. En importör kan därför från de kanadensiska verken köpa praktiskt taget hur mycket han önskar av en viss dimension. De längre längderna och större bredderna beror på att träden (råvaran) är grövre och högre än de svenska. Dessutom kapas timret i väsentligt längre längder. Längre och bredare plankor innebär för förbrukarna färre skarvningar och sammanfogningar. Kanadensarnas intensivare reklam skall vi återkomma till längre fram. Här skall endast nämnas, att de sydsvenska verkens reklaminsats är praktiskt taget obefintlig.

Men de sydsvenska verken erbjuder avvikelser som i någon mån motverkar de kanadensiska. Dessa är 1. kortare leveranstid och 2. bredare sortiment. Den kortare leveranstiden sammanhänger med transportavståndet samt tillgång till färjeförbindelser. (Till fördelarna med färjeförbindelse återkommer författaren längre fram i detta avsnitt.) I motsats till de kanadensiska och amerikanska marknaderna, där byggnadsindustrierna använder sig av ett fåtal standardiserade dimensioner och längder, förbrukas i Storbritannien ett brett sortiment av dimensioner och längder. De kanadensiska sågverken, vars huvuddel av produktionen går till hemmamarknaden (inkl. Förenta Staterna)[1] har ett sortiment, som passar till denna.[2] Detta medför vanligtvis att timmerstockarnas volyminnehåll icke helt utnyttjas. På grund av de i förhållande till konkurrentländerna låga kostnaderna[3] ställer det sig gynnsammare för de kanadensiska verken att få en högre tillverkning per arbets- och maskintimme än en mer råmaterialsparande sågning. De sydsvenska sågverken har ett bredare sortiment som bättre ansluter sig till köparmarknadernas önskemål. Detta sammanhänger bl.a. med de höga råvarukostnaderna, som medför att man i mesta möjliga utsträckning måste utnyttja volyminnehålllet.

[1] Av Kanadas totala softwoodproduktion på 4,69 milj std år 1964 avsattes 1,36 inom Kanada och 2,47 på USA, dvs. endast ca 18 % var export till länder utanför Nordamerika. Se FAO:s Yearbook of Forest Products statistics 1965, Rom 1965.

[2] Se nedan s. 124 ang. C.L.S. hemlock.

[3] I en artikel i Sågverken nr 8 1964 anger L. Peterson att råvaran kostar ca 5 kr per kbm på rot och finns att hämta i omedelbar närhet av sågverket. Detta gäller ett sågverk i Prince George (British Columbia). Låga råvarupriser torde dock erbjudas även i andra sågverksdistrikt. Vad som däremot kan avvika är timmertransportkostnaderna. I mellersta och södra Sverige har medelrotpriset per kbm skog de senaste åren varit ungefär 50 kr. Även om en jämförelse är svår att göra bl.a. på grund av olikheter i medelkubiken per träd (m^3sk) är det uppenbart att de kanadensiska råvarupriserna är betydligt lägre än de svenska.

Tabell V: 5. Cif-priser engelsk hamn i engelska pund för sydsvenska[1] och kanadensiska varor, månadsvis respektive kvartalsvis år 1964.

Exportområde och typ av specifikation	Jan.	Febr.	Mars	April	Maj	Juni	Juli	Aug.	Sept.	Okt.	Nov.	Dec.
Södra Sverige: "Överhuvudpriser" fas sydsvensk hamn + genomsnittlig fraktkostnad för cirkelsågad o/s inkl. 25 à 25 % V vid avslut till England (furu och/eller gran enkla specifikationer).	78.-	79.-	80.10	81.-	81.10	82.-	83.-	83.10	84.-	84.05	84.15	85.05
British Columbia: Merchantable No. 1 incl. 25 %. No. 2 av: Hemlock/Balsam.	79.- à 81.-			80.- à 83.-			81.- à 83.-			82.- à 83.-		
Eastern Canada: Spruce 3rd and Better and Merchantable.	75.- à 77.-			80.- à 82.-			80.- à 83.-			82.- à 83.-		

[1] På basis av uppgifter i nedanstående källa rörande genomsnittliga fraktpriser från *Nederbotten* till engelska ostkusthamnar (kvartalsvis) har efter subtrahering av ungefärlig fraktskillnad på 30/— relativt korrekta cif-priser kunnat erhållas för de sydsvenska verken.

Källa: Svenska Trävaruexportföreningens Centralstyrelses Berättelse för år 1965.

Vi nämnde tidigare att man inom branschen även anser att de mindre och medelstora finska verkens varor vänder sig till samma köpare som de sydsvenska. De representanter för sydsvensk sågverksindustri, med vilka författaren diskuterat de finska verkens konkurrenskraft, ansåg att dessa icke längre var besvärliga som konkurrenter. Tidigare hade de finska verken i hög utsträckning konkurrerat med pris. I dag synes kampen om råvaran och de därmed stigande timmerpriserna göra det svårt för de mindre finska verken att priskonkurrera. Det bör dock ihågkommas att dessa sågverk är mer beroende av försäljningarna till den brittiska marknaden än de sydsvenska, som har sin huvudsakliga export inriktad på kontinenten. Genom att frakta varan per järnväg direkt till köparna har de svenska verken skaffat sig en gynnsammare konkurrensposition på dessa marknader än de mindre finska. Detta kan resultera i mer eller mindre desperata prissänkningar från dessa verks sida för att tillförsäkra sig leveranserna till Storbritannien, särskilt som den finska trävarukonsumtionen är jämförelsevis låg[1] och utrymmet för försäljningar på hemmamarknaden därför är begränsat.

Även gentemot de finska sågverken har de sydsvenska en fördel i form av kortare transportavstånd till den brittiska marknaden.

Om vi utgår från det antagliga utgångsläget att de sydsvenska sågverken kan hävda sig i konkurrensen med de finska men däremot får allt svårare gentemot de kanadensiska: vilka åtgärder bör man då vidtaga på sydsvenskt håll? Många förväntar sig att den nya färjeförbindelsen Göteborg–Hull skall bli en lösning. På dessa färjor kan nämligen trävarorna skeppas med det s.k. roll-on-roll-off systemet,[2] vilket innebär, att de lastas på trailer (eller flak) och transporteras med lastbil till färjehamnen. Trailern tas ombord på färjan och kopplas vid framkomsten till ett dragfordon, som forslar varan direkt till köparen. Fördelarna med detta system är desamma som hos SCAs nya transportsystem, dvs. de innebär kortare leveranstider, bättre kontroll av varans kvalitet och kondition samt antagligen även lägre transportkostnader. Enligt författarens mening kommer roll-on-roll-off skeppningarna att bli av stor betydelse för de syd- och mellansvenska verkens möjligheter att stärka sin konkurrenskraft på den brittiska marknaden. En fördjupning av sortimentet, genom exempelvis

[1] Den totala inhemska konsumtionen i Finland var år 1965 ca 450 000 std. Totala produktionen samma år uppgick till 1 400 000 std. Motsvarande siffror för Sverige var 900 000 std resp. 2 125 000 std. Se STEF:s årsberättelse för år 1965.
[2] För ytterligare detaljer se Sågverken nr 4 och 5, 1966.

försäljningssamarbete, bör därutöver vidtagas så att södra Sveriges varor kan konkurrera med de kanadensiska även hos större köpare.

Vi antog ovan att de sydsvenska och de kanadensiska exportörernas tjänstepaket hade ungefär samma innehåll. Detta är icke korrekt, eftersom kanadensarna levererar cif, dvs. fullgör den administrativa del av importörens transporttjänst, som innebär anskaffning av tonnage. I likhet med ryssarna medför detta möjligheter till rationellare transporter samt ökade förutsättningar att satsa på avvikelser som paketlastning, särskilt som det kanadensiska tonnaget är större och i vissa fall specialbyggt för trävarubefraktning.

De större trävaruexportörerna i British Columbia har dessutom skapat en egen organisation i Storbritannien, British Columbia Lumber Manufacturer's Association (förkortas BCLMA), som fullgör informations- och kundbearbetningstjänster. Denna insamlar information åt medlemmarna, ger information till marknaden samt bedriver reklam och i mindre utsträckning personlig kundbearbetning för medlemmarna som grupp. BCLMA kan sägas komplettera de informations- och kundbearbetningstjänster, som de enskilda exportörernas engelska agenter redan fullgör. Eftersom konkurrenterna i andra exportländer, enskilt eller i grupp, icke fullgör de tjänster BCLMA gör, måste de delar av informations- och kundbearbetningstjänsterna som vänder sig till importörerna betraktas som avvikelser. BCLMAs informationsinsamling har både ökat medlemmarnas resursvariabel, kunnande och givit dem avvikelser i form av reklam. Många menar att detta är den viktigaste anledningen till den kanadensiska expansionen på den brittiska marknaden.

Det torde för de svenska exportörerna bli nödvändigt att i likhet med kanadensarna skapa ett informations- och kundbearbetningsorgan, som insamlar marknadsuppgifter, bedriver reklam och i viss utsträckning även ombesörjer personlig kundbearbetning.[1] Hur reklamverksamheten bör utformas, kan vi se, om vi studerar hur British Columbia Lumber

[1] I Sverige har relativt nyligen (30/7 1964) bildats ett företag, AB Träinformation, som bl.a. skall bedriva reklam för svenska trävaror, dock till en början endast på den svenska marknaden. Verksamheten finansieras genom att medlemsföretagen betalar 10 öre per inom landet levererad standard samt 40 öre per exporterad standard.
Medlemmarna är i stort sett de till Svenska Trävaruexportföreningen, Södra Sveriges Trävaruexportförening, Svenska Sågverksföreningars Riksförbund, Sveriges Trävaruhandlareföreningars Centralförbund och Träindustrins Branschorganisation (TIBO) anslutna företagen.

Manufacturer's Association[1] arbetar i Storbritannien. Det är främst två träslag som blivit föremål för reklam, nämligen Western red cedar och Pacific Coast hemlock. De kvantiteter som exporterades till Storbritannien av det förstnämnda träslaget var under början av 1950-talet mycket blygsamma. År 1955 skapade BCLMA ett avdelningskontor i London vars uppgift var att insamla information från marknaden samt bedriva träpropaganda i olika former för medlemmarnas produkter. När det gällde Western red cedar innebar detta i huvudsak reklam i form av broschyrer, tekniska byggbeskrivningar etc. till främst privatpersoner och byggmästare men även till arkitekter.[2] Följden blev att särskilt privatköparna blev alltmer intresserade för detta träslag, speciellt som det kom att bli en sorts lyxsymbol. Även om virket har en naturlig impregnering mot röta[3] så levererade man ceder-paneler behandlade med konstharts, betsade och till och med målade i valfria färger. Leveranserna skedde bl.a. i form av längdsorterade paket med kortändarna skyddade av papphylsor. Resultatet har blivit att efterfrågan på Western red cedar stigit kraftigt i Storbritannien de senaste åren.[4]

När brittiska regeringen i början av år 1963 betonade betydelsen av att väsentligt öka bostadsbyggandet framhöll man, att detta exempelvis kunde ske med hjälp av industriellt tillverkade monteringsfärdiga hus. BCLMA som genom sitt kontor i London kunde följa regeringsdebatten, skyndade snabbt att påpeka att de redan hade den idealiska lösningen, nämligen s.k. "timber frame houses" (ungefär detsamma som svenska regelhus). Dessa hus är standardiserade och består av industriellt tillverkade element samt av en ramkonstruktion som byggs upp av speciella

[1] British Columbia Lumber Manufacturer's Association, förkortas BCLMA, är en trävaruorganisation bestående av 42 medlemmar vars sammanlagda produktion per år på 1,4 milj std utgör 92 % av den totala i British Columbias kustdistrikt. Organisationens säte ligger i Vancouver. Medlemmarnas avgift 1963 var 2,59 kr per std, varav 67 % gick till träpropaganda (se Sågverken, nr 8 1964 s. 495).

[2] Dessa broschyrer innehöll färgbilder av hus i USA och Kanada som utvändigt var försedda med paneler av Western red cedar med olika profiler. Man visade även hur man invändigt kunde klä väggarna med paneler av cedar. Andra broschyrer lärde "do it yourself"-byggarna hur man använder ceder för att på ett enkelt sätt bygga garage, trädgårdsskjul, staket, verandor etc. De broschyrer som distribuerades till byggmästare och arkitekter innehöll t.ex. förslag till skolhusplanering, kyrkor, typer av villabebyggelse etc.

[3] Indianernas väl bevarade totempålar i Nordamerika har exempelvis skurits i Western red cedar.

[4] År 1963 skeppades 76 milj fot till UK från British Columbia. Den tidigare högsta exportsiffran uppnåddes 1960 då 56 milj fot exporterades (se TTJ nr 4572 25/4 1964 s. 54).

plankor av Pacific Coast hemlock i ett fåtal standardiserade dimensioner.[1] Samtidigt som den kanadensiska staten inbjöd regeringsdelegationer och branschdelegationer från Storbritannien till studieresor i Kanada för att studera "timber frame houses", arbetade BCLMA med broschyrer, byggnadsbeskrivningar, tekniska handböcker samt publikationer som "How do I go about getting a timber house".[2]

Vi kan alltså konstatera, att BCLMA i samarbete med de kanadensiska myndigheterna bedrivit en i trävarubranschen unik och mycket framgångsrik kampanj för kanadensiska trävaror. Detta har tydligt avspeglat sig i exportsiffrorna.[3] BCLMA har på de senaste åren satsat drygt en miljon dollar på försäljningsbefrämjande åtgärder i Storbritannien.[4] Vid samtal med chefen för denna organisation sommaren 1963 framkom, att dessa medel användes på i stort sett samma sätt som de anslag som står till tvillingorganisationen Plywood Manufacturer's Association of British Columbia förfogande. Den senare hade i Storbritannien förbrukat 12 % av sin budget till administration,[5] 46 % till "field promotion" eller teknisk rådgivning samt 42 % till reklam och publicitet.

Ser vi som helhet på kanadensarnas försäljningsbefrämjande arbete kan man urskilja följande karakteristika:

1. De har propagerat för träslag som tydligt skiljt sig från konkurrentländernas (Western red cedar) samt för varor som varit produktionstekniskt sett avgränsade (Pacific Coast hemlock enligt Canadian Lumber Standards dvs. C.L.S.-hemlock).

[1] Virket som helt kort brukar kallas C.L.S.-hemlock rubriceras i den brittiska importstatistiken som hyvlat (eg. surfaced) SITC nr 243.2.2 och Bryssel nomenklatur nr 44.13. (Den drabbades därför också av den i Storbritannien under oktober 1964 införda importavgiften på 15 %.) CLS-plankorna har rundade hörn och förekommer i följande standarddimensioner 1 5/8 × 2 5/8, 3 5/8, 5 1/2, 7 1/2, 9 1/2 (aktuellt mått).

[2] Resultatet av studieresorna blev att brittiska regeringen bestämde att först tre par tvåvåningshus skulle byggas för demonstrationsändamål i Skottland, mellersta och södra England, samt därefter en serie på sammanlagt 200 hus. Även om brittiska regeringen deklarerade att konstruktionerna skulle göras med virke av brittisk standard så visade sig detta svårt att genomföra, eftersom provhusen var konstruerade efter kanadensiska normer. Ett reportage i The Timber Trades Journal den 31/10 1964 från invigningen av demonstrationshusen visar att de byggts efter C.L.S.-standard.

[3] År 1963 exporterade British Columbia ca 270 000 std till UK, motsvarande siffra år 1964 var 370 000 std, dvs. en ökning med ca 40 %.

[4] Se TTJ nr 4584 18.7.64 s. 43.

[5] Se TTJ nr 4569, 4.4.64 s. 48. Staben bestod av tre ingenjörer som tekniska rådgivare, en reklam- och publicitetschef med assistent samt fyra kontorsanställda.

2. De har givit vissa trävaror ett statusvärde med hjälp av reklam (panelerna av Western red cedar).
3. Reklamens tyngdpunkt har vilat på tekniska råd och byggnadsbeskrivningar, t.o.m. ritningar för skolor och bostadsområden.
4. Parallellt med reklamen har man givit konsumenterna nya förbrukningsobjekt (timber frame houses).
5. Reklaminsatsen har framför allt varit inriktad mot förbrukare och konstruktörer.
6. De har på regeringsplanet sökt vinna de brittiska myndigheternas intresse för de kanadensiska trävarorna.
7. De har (bl. a. sommaren 1964) skickat över specialistgrupper bekostade av BCLMA och Plywood Manufacturer's Association of British Columbia för att ge konsultativa råd till byggmästare, myndigheter, arkitekter och formgivare angående moderna byggmetoder.
8. De har haft en organisation (BCLMA) på platsen, som "slussat" information till och från denna, och som tagit vara på de möjligheter till olika försäljningsbefrämjande åtgärder som yppat sig.
9. De media som främst använts har varit broschyrer och publikationer, mässor och utställningar, filmer samt studieresor till Kanada för delegationer från myndigheter och branschorganisationer i Storbritannien.

Om de svenska exportsågverken, som vi antagit tidigare i detta kapitel, blir tvungna att satsa hårdare på reklam, bör dessa kanadensiska erfarenheter vara av värde. Främst att reklamen måste förenas med tekniska innovationer, tekniska råd till förbrukare och träförädlare samt försök att skapa nya förbrukningsobjekt. Det bör finnas möjligheter för de svenska exportsågverken med den erfarenhet flera av dem har om monteringsfärdiga trähus, snickerier etc. att ge byggnadstekniska råd och anvisningar, särskilt när det gäller trähusbyggande under vintertid. Även den standard vi har beträffande garderober och köksinredningar borde verka attraktiv på köparna i Storbritannien, där man i dag knappast har några motsvarigheter.

Men alla försök från svensk sida att bedriva reklam och att introducera förbättrade produkter och byggnadstekniska idéer kommer att stranda, om vi icke har ett "brohuvud" etablerat på den brittiska marknaden, som kan fullgöra de erforderliga informations- och kundbearbetningstjänsterna. Enligt författarens mening bör den första uppgiften därför

vara att etablera en informationscentral på den brittiska marknaden.[1] Denna skulle finansieras endera av de svenska exportsågverken gemensamt eller av exportsågverken i exempelvis ett visst skeppningsdistrikt. Bland en sådan informationscentrals uppgifter skulle bl.a. ingå att utröna vilka som förbrukar de svenska trävarorna, hur de förbrukas och hur förbrukarnas inställning är till olika konkurrensbefrämjande åtgärder från svensk sida. Det är i alla fall detta, för den svenske exportören i dag praktiskt taget anonyma förbrukarled, som i sista hand bestämmer efterfrågan på våra trävaror. Hur en sådan central skulle arbeta har Seppo Ervasti så väl preciserat att författaren nöjer sig med att hänvisa till hans arbete.

[1] Betydelsen av en informationscentral i Storbritannien har även betonats för de finska avlastarna av Seppo Ervasti, Metsäntuottet Ison-Britannian Rakenssusainaeiden Mainonassa. Summary: The position of forest products in advertising of building materials on Great Britain. Helsingfors 1960 s. 61. Ervasti avslutar sina rekommendationer med att deklarera följande: "The Finnish market research and information offices that might be established in Great Britain—their number would depend on how the representatives of different forest product lines could agree concerning cooperation—would function under the central organisations or organisation of Finnish producers. An office of this type should have the necessary technical and commercial staff (trained in advertising and market research). A part of this staff would be travelling. These offices would engage in market research of users requirements, the possibilities of promoting and expanding sales, finding new uses for Finnish products following the market situation and publishing information concerning it. The offices in Great Britain would also engage in the joint advertising (not advertising of individual brands) of Finnish forest products which would be directed principally to users of forest products (hardly to the public at large) but they would, when necessary provide assistance also to agents, importers and merchants. The advertising media of choice in this respect would probably be direct advertising, participation in exhibitions and fairs, public relations work (answering of inquiries and visits to sales and user circles), advertisements and articles for distribution to the press. These offices should be in contact with both the T.D.A.* and FIDOR** for research and the management of advertising (e.g. exhibitions and fairs)."

* T.D.A. = Timber Development Association har ombildats till TRADA = Timber Research and Development Association, en av staten och trävarubranschen finansierad organisation för trä- och byggnadsforskning. TDA bedrev även reklam men då denna ombildades till TRADA, i samband med att statliga anslag erhölls, försvann möjligheterna till detta.

** FIDOR = Fibre Building Board Development Organisation. FIDOR är boardindustrins motsvarighet till TRADA.

6

AVSLUTANDE SYNPUNKTER

a) Sammanfattande ord om modellen

Den beskrivningsmodell, som använts i detta arbete, har syftat till att klargöra hur det distributionssystem fungerar, som handhar den svenska exporten av sågade och hyvlade trävaror till Storbritannien. Fr.a. har författaren med modellens hjälp sökt visa hur företagen i de olika distributionsleden arbetar. Grundtanken har varit att försöka ge en bild av den miljö företagen är verksamma i, de tjänster som de erbjuder köparna och de konkurrensåtgärder de vidtar. Om dessa avsikter uppnåtts på ett tillfredsställande sätt får läsaren själv avgöra.

Under arbetets gång har introducerats en rad begrepp och betraktelsesätt, som syftat till att mer ingående presentera företagens konkurrenspolitik. De uppgifter man i skilda led fullgör för att varan, äganderätten, betalningen, kundbearbetningen och informationen skall skapas och/eller förflyttas från producent till konsument på ett sätt, som lagstiftning och affärskutym fordrar, har vi benämnt tjänster. Den enskilda varan anses således bestå av en samling tjänster. Då enligt köparens uppfattning en tjänst fullgöres likvärdigt av konkurrerande leverantörer existerar det, enligt författarens uttryckssätt, en normalnivå för tjänsten i fråga. Om köparen anser att en eller flera säljare fullgör en viss tjänst bättre än konkurrenterna har en avvikelse skapats. Denna kan för köparen innebära minskade inköpskostnader eller högre försäljningsintäkter och/eller att han helt enkelt anser sig få en bättre vara (samling tjänster). Den förstnämnda effekten, som mer eller mindre uppenbart kan mätas i kronor och ören, har vi benämnt prisdimension, eftersom kostnads- eller intäktsfördelarna kan omräknas i motsvarande sänkningar av priset. Den

senare omätbara men konstateringsbara och något långsiktigare effekten har vi benämnt kvalitetsdimension på grund av att köparen vanligtvis anser sig ha fått en högre kvalitet i någon form. Det officiella priset för varan så som det anges i prislistor har vi benämnt "katalogpris". Det är givet, att om de tjänster av vilka varan består, innehåller avvikelser från normalnivåerna, är "katalogpriset" icke det "reella pris", som köparen betalar, eftersom vissa avvikelser kan ha prisdimensioner. Om så är fallet leder kalkyler, som baseras på dessa "katalogpriser", till vilseledande resultat.

Eftersom de idéer, som här helt kort repeterats, icke är empiriskt testade utan kan sägas ha mognat fram under arbetets gång, fordras det fortsatt forskning för att utreda deras hållbarhet. Författaren vill dock poängtera att deras realism i viss mån blivit prövad, då författaren applicerat dem på det empiriska material, som insamlats för vart och ett av de fyra leden.

Till sist skall påpekas, att modellen har konstruerats för en given produkt samt för givna marknader. Det återstår att testa modellen och de i den beskrivna sambanden mellan olika komponenter på andra varor och andra marknader. Enligt författarens uppfattning skulle detta bli en mycket spännande forskningsuppgift, eftersom resultatet eventuellt skulle ge oss möjligheter att förstå de mekanismer, som bygger upp, stabiliserar eller bryter ned en distributionskedja samt ge oss en bättre förståelse av vad egentligen konkurrens är och hur olika konkurrensåtgärder fungerar.

b) Från deskriptiv analys till kostnads-intäktskalkylering

Författaren har aldrig givit sig in på några lönsamhetsbedömningar vid behandlingen av de olika distributionsleden. Orsaken till detta har varit att, innan man gör några sådana, måste man veta hur företagen i de olika leden arbetar och konkurrerar med varandra och att kartlägga detta har varit en fullt tillräcklig uppgift. Med den bristande kunskap vi nu har, ställer sig författaren över huvud taget skeptisk till lönsamhetskalkyler på detta område. Det skulle vara ganska meningslöst att t.ex. för ett exportsågverk analysera lönsamheten hos en viss konkurrensåtgärd

eller tjänsteövertagande, innan man gjort klart för sig hur denna verkar och hur den kommer att uppfattas av företagen i mellanleden och förbrukarledet. Om vi ser på företagen i mellanleden (agenterna och importörerna), så kan, som vi påpekat i Del I, det mycket väl hända, att dessa uppfattar exportörens konkurrensbefrämjande åtgärder som ett intrång på sina egna arbetsfält, i vilket fall de kan vidtaga individuella eller gemensamma motåtgärder. Överhuvudtaget när det gäller en exportvara som sågade och hyvlade barrträvaror, där förhållandet mellan exportör, agent, importör och förbrukare grundar sig på mångåriga förtroenden och gentleman's agreements, måste exportsågverket noga undersöka mellanhändernas reaktioner innan det vidtager några åtgärder, som bryter mot traditionen.

Även förbrukarnas reaktioner måste sågverket beakta, särskilt om vi betänker att vad dessa köper är en kombination av exportörens, agentens och importörens tjänster. Dessa innefattar ett antal avvikelser från resp. normalnivåer med pris- och/eller kvalitetsdimensioner. Ett exempel klargör detta bäst. Låt oss anta att vi har en exportör i Mellansverige, som ämnar utnyttja en bilfärja mellan Göteborg och Hull för att sälja direkt till ett antal förbrukare. Varan är paketerad och forslas på samma lastflak hela vägen från sågverk till köpare. En kostnadsintäktskalkyl, som tar hänsyn till transportkostnader, agentens kommission, importörens pålägg, lagerkostnader i importhamnen etc. utvisar, att det tänkta exportförfarandet innebär sådana kostnadssänkningar, att köparen kan erbjudas ett väsentligt lägre "katalogpris" än om varan hade sålts på konventionellt sätt. Trots detta kan många köpare finna, om ej med detsamma så efter en viss tid, att denna fördel ej uppväger alla de pris- och kvalitetsdimensioner, som de kan erhålla, om de köper ett konventionellt paket av tjänster. Det behöver givetvis inte vara på det viset, men risken för ett bakslag är så pass stor, att exportsågverkets kalkyler blir mycket osäkra. Författaren har i sin analys av förbrukaren, importören och agenten försökt fästa läsarens uppmärksamhet på dessa riskmoment. Ett beaktande av dem bör kunna öka realismen i lönsamhetsbedömningar av framtida konkurrensåtgärder. Sådana bedömningar måste givetvis göras hos det enskilda företaget. En mer generell analys är däremot ganska meningslös, eftersom de olika företagens kalkylsituationer vanligtvis är helt olika.

SUMMARY

This book is the second part in a research project concerned with the export of softwood from Sweden to Great Britain. The first part of the project has already been published as a separate book[1], which provides the empirical base for the analyses in the present work. Since part I has not been translated or summarised in English, a brief outline of its contents will be given here.

The contents of the present book will also be presented in brief. Since most of the ideas applicable to marketing in general appear already in the first chapter, I decided to translate this in its entirety and to summarise the other five chapters as briefly as possible.

THE EXPORT OF SOFTWOOD—DISTRIBUTION CHANNELS AND CONSUMPTION

A Study of Sweden's Export of Sawn and Planed Softwood to Great Britain, Part I

Introduction

Under this heading I have described something of the background to my research and the limitations and shortcomings from which it suffers. The latter chiefly affect the data side. There has been no random selection of interviewees. One the contrary the persons interviewed were chosen for their acknowledged expertise concerning their own companies and the industry as a whole. The published statistics have also proved inadequate; much material–for instance, the membership lists of various organisations–has therefore had to be revised to supplement the figures provided.

[1] Nellbeck, L., The Export of Softwood—Distribution Channels and Consumption. A Study of Sweden's Export of Sawn and Planed Softwood to Great Britain, Part I. Stockholm 1966.

Chapter 1 A Brief Presentation of Sawn and Planed Softwoods

In this chapter sawn and planed softwoods are discussed from various points of view. By marking off the products on scales, a certain profile has emerged. One scale covers the range from raw materials to finished goods, another from consumer goods to capital goods, another from organic to inorganic products and so on. In conclusion a brief survey of the distribution channels for sawn and planed softwood is provided. An appendix at the end of the chapter shows measurements and weights occurring in the industry and definitions of some special terms.

Chapter 2 The Structure of the Saw-mill and Planing Industries in Sweden

In this chapter I have tried to provide a survey of the structure of the saw-mill and planing industries in Sweden. A number of tables show, among other things, the number of saw-mills and planing-mills of various sizes and in various districts. The data on the planing-mills have not been published before. I have obtained the material from analyses of industrial statistics available from the Swedish Central Bureau of Statistics. In this chapter, I also discuss the shift in raw material and export potential from the North to the South of Sweden.

Chapter 3 An Historical Survey of Methods in Sweden's Export of Softwood

In this chapter we look at the development of export methods from the middle of the nineteenth century to the present day. Particular attention has been paid to those that are most important to-day

a) direct export through a foreign agent
b) direct export through a domestic agent and
c) indirect export through a domestic export wholesaler.

Judging from the little literature that exists, these methods have hardly changed at all during the last fifty years. The chapter concludes with a comparison between export methods in the competitor countries (Russia, Finland and Canada).

Chapter 4 Procedures in the Export of Softwood to Great Britain

The export methods, whose history was described in the previous chapter, are here examined in more detail. To begin with I indicate how the various methods function in practice and then chart the paths of product, ownership, information and sales effort for each one. Direct export through a foreign agent proved to be the dominant method. About 72 % of Sweden's exports of sawn and planed softwood to Great Britain (in 1963) was exported in this way, about 8 % was exported through a domestic agent and 12 % by indirect export.

Chapter 5 Britain's Import and Consumption of Softwood

The chapter opens with an analysis of Great Britain's import of softwood. This is followed by an attempt to assess how the sawn and planed softwood consumed is divided among different uses. Experts in the industry have estimated that house-building is responsible for about 40 % of the consumption of softwood, packing for 30 % and other types of consumption, e.g. shipbuilding, national and municipal investement etc. for a further 30 %. I have based my assessment on trade estimates of the amounts of softwood used for different purposes in the building of different types of house (one-family houses, two-family houses, multi-family houses) and on the statistics for finished houses in the different categories in 1962. This calculation shows that house-building is responsible for about 40 % of the consumption of softwood, which is divided among the various purposes as follows:

Estimated Use of Softwood for Different Purposes in the Building of New Houses in Great Britain in 1962

	Volume in 1 000 stds	Volume as a percentage of total softwood volume	
Carcassing			
Roofs	107	16	
Floors	181	27	
Outside and inside planking and panelling	100	15	
			59
Joinery			
Doors, frames + linings	73	11	
Windows	22	3	
Cupboards + fitments	28	4	
Stairs	36	5	
Mouldings, etc.	16	2	
			26
Scaffolding	34	5	
Formwork	67	10	
			15
Total	664		100

This table should be read with the utmost caution since in some cases the estimates on which it is based are founded on very uncertain data.

Chapter 6 The Distribution System on the British Market

This chapter includes a description of the alternative distribution channels available on the British market and of the agents, importers, timber-brokers, non-importing merchants and builders' merchants to be found there. Of these the agents and importers have been discussed most fully. I have tried to illustrate how the two groups work and how wide their activities extend. In particular, much time was spent studying membership lists and data from various trade handbooks and manuals, in order to discover and chart the other activities that occupied the importers, apart from the import of softwood. The chapter concludes with a review of the trend towards integration that has characterised the British softwood market since the last war.

THE DISTRIBUTION LEVELS IN SOFTWOOD EXPORT–A MODEL

A Study of Sweden's Export of Sawn and Planed Softwood to Great Britain. Part II

Chapter 1 The Description Model

Since the content of this chapter will be presented below in its entirety, this summary can be short. The description model that I have constructed, and which is described here, has provided the basis for interviews with representatives of companies at the various levels. The following chapters–dealing with the consumer, the importer, the agent and the exporter–have been arranged to follow the plan of the model.

Chapter 2 The Consumer

At the consumption level of the distribution chain we find many companies and private individuals using softwood in various ways. I have divided these consumers into two groups:

a) direct consumers, i.e. those who ultimately consume the product, which thereafter remains at that level and
b) timber industries using softwood as a raw material for the manufacture of new products which then proceed along a new distribution chain.

Since I know very little about the consumption level I have here discussed only the main component of the model – the services.

Chapter 3 The Importer

In this chapter we examine goals, services, resources, external influence variables and competitive devices–in other words all the components of the model–as related to the importer. The data was collected from interviews in Great Britain during the summer of 1963 and from The Timber Trades Journal between 1962 and 1965.

Chapter 4 The Agent

This chapter follows the same pattern as the previous one. The agent level is dominated by one group, the nine big agents, which is responsible for 75 % of Great Britain's total softwood import. These nine agents are

the chief subject of study in this chapter. The data has been culled from interviews with their representatives and from trade journals and other relevant publications.

Chapter 5 The Exporter

Chapter 5 follows the same pattern as the last two chapters, but in this case one component of the model has been discussed in greater detail, namely "choice of competitive device". One question is all-important to the exporters of Swedish softwood: what competitive devices will strengthen the competitive power of the export saw-mills? Naturally I cannot give a definitive answer; I can however offer my personal opinion, based on the insight I have gained from my study of the industry. If we take the short-run view (a few years), we can assume that cost-wise the Swedish export saw-mills will continue to be at a disadvantage vis-à-vis their competitors abroad and that price reductions are therefore out of the question. As far as possible the Swedish saw-mill industry will have to maintain present price relations. On the other hand, Swedish exporters enjoy an advantage over their competitors in their geographical proximity to Great Britain. The speedy deliveries thus made possible should be further improved by the wider application of artificial seasoning and packaging. Hitherto the Swedish saw-mill industry has had a further advantage over Russian and Canadian saw-mills in the high quality of its various products and the much appreciated width of its assortment. If possible these advantages should be maintained and even improved by further adapting both product and assortment to the purposes for which they are intended by the ultimate consumer. Taking the long-run view, the Swedish exporters should try to increase their influence over the transport of products and the distribution channels which at present are generally organised by the importer. There are many benefits to be won from rationalisation in this sphere. An example is the new ferry line from Gothenburg to Hull which enables saw-mills in the South of Sweden to send their products on the same lorry from the saw-mill via the ferry to the final consumer. Another example is the new transport system to be introduced by Svenska Cellulosa Aktiebolaget (SCA) in a year's time. The company's forest products, including softwood, will be carried from the company's own shipping terminals on their own ships to their own terminals in Hamburg, Rotterdam and London. The ships have been specially built to load, carry and unload forest products.

By transporting the products themselves, the saw-mills will be better able to supply their buyers with products of carefully controlled quality and in good condition.

It seems to me that if the Swedish export saw-mills are to strengthen their competitive power, one essential is a substantial increase in their very sparse knowledge of the consumer level. Here systematic studies of the markets could provide a start. Furthermore, the Swedish exporters must step up their propaganda so that the benefits resulting from any measures taken will come to the notice of the buyers, and in particular of the consumers.

THE DESCRIPTION MODEL

Building the Model

Before any interviews could usefully be held with representatives of the Swedish exporters and the British agents, importers and consumers, it was obvious that some sort of description model would be needed to direct the data collected towards essential matters.

The following seemed to me to be required:

(1) That the model should be so general that it could be used to describe the various companies regardless of their position in the distribution chain.

(2) That the model should be simple, lucid and easy to grasp and that its terminology should be immediately understandable to those working in the industry concerned. (It was intended that a copy of the model should be used in the interviews as a basis for discussion and as an illustration of the background to the questions asked. Hence the need for simplicity.)

(3) That the model should provide the readers of this report with a meaningful picture of the way in which the various types of company function and compete.

In my choice of model I was influenced chiefly by the work of Hol-Baek-Hanssen[1] and af Trolle[2]. The models used by these writers were made so general that requirement (1) was fulfilled. In this I have followed their example. However, in view of (2) and (3), and because of the nature of the material collected during the interviews in both countries, the final model deviated in several respects from the type of decision model usually presented in marketing literatuer.[3]

[1] Holbæk-Hanssen, L., Contributions to a Theory in Marketing. (Stencil), Eidsvågneset 1958, chap. 1.
[2] af Trolle, U., Distributionsekonomi I, Hermods, Malmö 1962, chap. 1.
[3] See, for example, Albinsson, G., Tengelin, S., Wärneryd, K.-E., Reklamens ekonomiska roll. I.U.I. Uppsala 1964.—Kihlstedt, C., Sortiment inom detaljhandeln. FFI, Stockholm 1959,—Wärneryd, K.-E., Motiv och beslut i företagsledningens marknadspolitik. FFI. Stockholm 1957.—Strömbom, F., Svensk marknadsföring på Europamarknaden, Gothenburg 1963.—Ramström, D., Försäljningsorganisatoriska problem. FFI, Stockholm 1959.—Howard, J. A., Marketing Management. Analysis and Decision, Homewood 1957.

Apart from the fact that the terminology differs on certain points, a special concept of *service* has also been introduced into the model, to denote the tasks, or functions, performed by companies at different levels in the distribution chain. It has been assumed that there is some relation between these services and the competitive devices employed by the companies. In evaluating the effects of such devices I have tried consistently to state whether or not they can be measured in cardinal terms from the point of view of the buyer.

We shall return to this question later. In the meantime it should be mentioned that this chapter has been based chiefly on the data collected in the interviews and on material gleaned from trade publications, in particular The Timber Trades Journal. The results of research carried out by A. Meinander have also served to support some of my assumptions.[1]

In connection with requirement (3), I should add that in constructing the model it has not been my aim to provide an accurate description of any particular company. Instead I have tried to indicate the special features–the profile–typical of the main companies at the different levels. This should not be impossible since most companies or groups, be they exporters, agents or importers, have been working for decades in much the same way and under much the same conditions.[2] Another goal, which I have had in mind throughout, has been that it should be possible to use the model to describe companies at the various levels in such a way that the need for competitive devices can be assessed and possible measures be evaluated from the point of view of the Swedish export saw-mill industry.

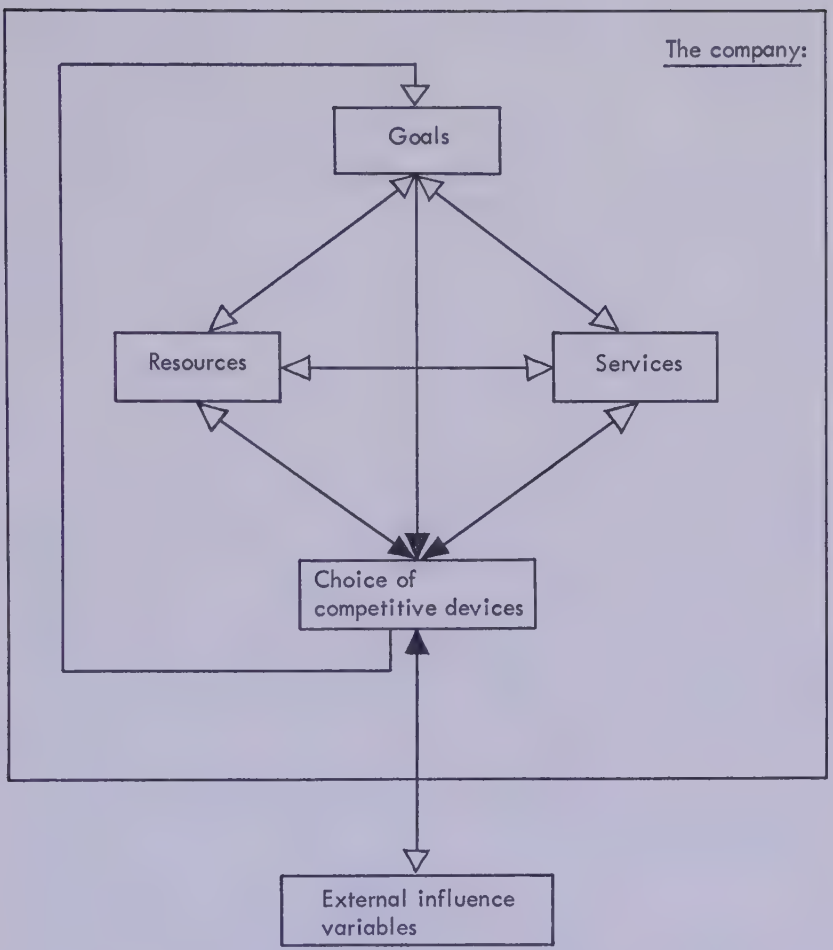
Goals

In the first outline of the model that was drawn up prior to the interviews in Great Britain, two goal components were included: primary goals and subgoals. By primary goals were meant those that had been the summarising total goal of a company's activities. The subsidiary operational goals would then serve this superior goal. It was assumed that operational goals were concerned with the day-to-day running of operations and applied to limited periods.

[1] Meinander, A., Sågvarumarknaden i Storbritannien åren 1954—60 i avsättningsteoretisk belysning. Helsingfors 1963. Typescript. See also Meinander, A., Ett avsättningsteoretiskt begreppsschema och en hypotes. An article in Ekonomiska Samfundets tidskrift no. 4, 1963, summarising the above.

[2] See below p. 145 and Nellbeck, L., 1966, and elsewhere.

Figur 1


The company:
Goals
Resources
Services
Choice of competitive devices
External influence variables
= influence from one group of variables on another
= " which is going to be treated in this paper

Already in the first interviews with representatives of the nine largest agents (who negotiate about 75 % of Great Britain's import of sawn and planed softwood) it became clear that the companies themselves were hardly aware of any such division into primary and subgoals. The people interviewed, most of whom were directors of the companies concerned, were only able to indicate *sets* of goals. They declared that to some extent priority was assigned amongst these in the light of current demand, competition, liquidity etc. The different types of goal that recurred in the interviews with the agents, and which were ranked more or less the same by the interviews, were concerned with: profit, turnover, growth, consolidation and business ethics. The same general attitude towards company goals was expressed in the interviews with representatives from other levels in the distribution chain.[1]

The Services

In the course of the interviews it became apparent that the services were the props on which the distribution system rested. If the services are not performed, no commodity, no ownership, no payment nor any information can be transferred from the exporter to the consumer in the manner required by law and business practice: in other words, the distribution system cannot function satisfactorily.

In this study we shall discuss the following services, all of which made their appearance in the course of the interviews in both countries:

(1) The production service:	to produce materials and to manufacture and pack a commodity of a particular quality or design.
(2) The storage service:	to store the commodity or commodities, thereby levelling out differences in the patterns of production and consumption, and to procure privileges (size or date of order) for the buyer.

[1] Seven managing directors were interviewed from among the import companies. They were selected on account of the size and/or geographical location of their company and of their own acknowledged professional experience. Interviews were also held with consumers, with different trade organisations and with public authorities. In Sweden frquent discussions have been held with the sales managers of three large saw-mills in the North of Sweden and with representatives of nine other saw-mills of varying size and geographical location.

(3) The assortment service:	to assemble several varieties of an article for consumption or selling (the assortment can be created by means of a production service or by purchase).
(4) The transport service:	to transfer the commodity from one level to another.
(5) The contact service:[1]	to bring seller and buyer together so that a sale is effected.
(6) The payment service:	to collect payment for the commodity.
(7) The credit service:	to arrange delay of payment for the buyer.
(8) The information service:	to provide the buyer (including the client) with information not bearing directly on the sale of the article.
(9) The selling service:	to provide the buyer with such information that he buys from a particular seller or sellers.

Some of these services were performed by companies at all levels of distribution; others were carried out at one or two levels only. Yet others required the help of specialists outside the distribution system such as shipping companies, banks etc.

In this context we can conveniently define what is meant here by a level. A *level* consits of a number–large or small–of companies resembling each other in that, in the main, they perform the same services in a particular way for companies or individuals elsewhere in the distribution system.

In general this definition should be fairly valid for distribution chains of the traditional type, consisting of producers, wholesalers, retailers and consumers. On the other hand, the picture becomes blurred if there are strong tendencies towards integration, resulting for example in direct producer-consumer sales. These last two levels are still easy to distinguish

[1] The contact service, the information service and the selling service have been treated separately only at the agent level, since agents specialise on these services. At the other levels, where the sales organisation of the company concerned will take care of contact and information, it has been difficult to keep them apart. In such cases they have been lumped together under the selling service.

on account of their typical characteristics, i.e. to produce[1] and to consume[2].

We shall return later to the question of the services and of the relation that was found between them and the competitive devices in the distribution chain studied here. First, however, I should like to put forward the following hypotheses concerning all trades and commodities:

(1) In the long run no distribution chain can function satisfactorily unless the services specified on p. 139 f. are performed. The minimum requirements for the performance of these services at any one time will depend on the present circumstances of the commodity and the distribution chain and on the relevant legislation and commercial practice.

(2) The purchaser receives a "bundle of services" every time he buys an article of a particular quality or design.[3] From now on the service concept will be the chief component of our model. With its help we shall describe the consumer, the importer, the agent and the exporter.

Resource Variables

Generally speaking, no business can carry on without taking its resource variables into account: capital, skill, plant capacity, labour etc. It is assumed that changes in these, whether positive or negative, may influence management in its decision-making. Normally, however, and particularly in small companies, management will be reasonably well informed about the resource variables and about any variations likely. In the short run, therefore, the variables provide management with a framework for decision-making on finance, production, labour etc. On the other hand, taking the long view, we can see that a planned change in resource varia-

[1] That is, to perform the main production service in the distribution chain.
[2] To complete the picture we could say that the consumer performs the *consumption service* in the distribution chain. Since this is so obvious, it need not be indicated here in any special way, particularly as we are continually viewing the performance of services from the buyer's—and therefor ultimately the consumer's—point of view.
[3] Cf Chamberlain, E. H., The Theory of Monopolistic Competition, Cambridge, Mass., 1962, 8th ed., (First ed. 1933), p. 8. "Anything which makes buyers prefer one seller to another, be it personality, reputation, convenient location, or the tone of his shop, differentiates the thing purchased to that degree, for what is bought is really a bundle of utilities, of which these things are a part."

bles may affect management's decisions and actions over a considerable period. The example of a timber company investing in a new plywood factory can provide an illustration. The company not only commits itself financially; it also lays down lines for future sales operations. From now on its salesman will be committed to selling as much plywood as possible. In other words, changes in resource variables for purposes of expansion tend to increase the pressure on the decision-maker in the direction of an increasingly efficient utilisation of the new resorces.[1] It is possible to distinguish resource variables of special importance to companies or groups at different levels. It is these specific variables that are discussed in the main part of this book.

External Influence Variables

Compared with the above, the influence exercised by an external variable on companies at different levels is more forceful and often less foreseen. Moreover, in many cases it is impossible to meet or influence such variables, perhaps not even in the long run, since they lie outside the company's span of control. We can probably say that the most important types of external influence variable are demand, competition, laws and distribution structure. There are many examples of changes in these variables, most often perhaps at the export level (customs duties, quotas etc.), which the individual company or all the companies at one level acting together have very little chance of affecting. The chances are even smaller if internal solidarity at that level is poor or if the companies affected are few in number.

Choice of Competitive Device

When management has evaluted the resource variables and the external influence variables and tried to assess the company's service performance in comparison with its competitors, the time will have come to choose suitable means of competing[2]. Which competitive devices are chosen, and how their strength is allocated, will be determined by the variables mentioned and by the prevailing goals.

[1] See, for example, Penrose, K. T., The Theory of the Growth of the Firm, Oxford 1959, chap. 5, p. 67.

[2] The borderline between resource variables and competitive devices is artificial. The main differences are that the former tage a longer time to change and are often irreversible and, finally, need not be geared to any special competitive activity.

In the timber trade, as elsewhere, we are probably justified in stating that each level reveals a certain uniformity in its choice of competitive device. This depends, among other things, on the fact that the devices have been developed from the services performed at the different levels and that the competitive situation–including, sometimes, tacit agreements between sellers–has guided policy in the same direction in this respect. We can therefore probably distinguish certain competitive devices that dominate among exporters, agents and importers.

What do we mean by competitive devices? In marketing literature the following main types usually appear:[1]

1. Price (including rebate system)
2. Quality (production, packing etc.)
3. Production development or changes in assortment
4. Auxiliary services (technical, transport etc.)
5. Personal selling (customer visits, telephone calls etc.)
6. Advertising (press, radio, TV etc.)
7. Choice of distribution channel (via a wholesaler, direct to the consumer etc.)
8. Sales promotion (trade fairs, display etc.)

Several of these designations proved awkward to use both in the interviews and in the descriptions of the various companies. It was particularly difficult at the agent level, where there were no products to link to the different devices. Furthermore, some of the designations, such as auxiliary services, were too broad and vague for our purpose. More exact terms were needed. It seems to me that, at any rate in the timber trade, competitive devices are of two types: *price reductions* and *deviations* from the normal standard gradually acquired for the performance of services by homogeneous groups of companies at different levels. (For amplification of this, the reader is referred to p. 147 below.) It should be pointed out once more that we have here considered only how the *buyer* views the deviations. In doing so we have assumed that certain deviations affect the buyer through cost reductions or revenue increases, and/or that the effect has not lent itself to measurement in cardinal terms.

[1] See af Trolle, U. and others.

The Service Concept

We saw above that the services consist of tasks that must be performed by the various companies if a commodity is to be created and—together with ownership, payment, sales effort and any relevant information—is to be passed along the line from producer to consumer in a manner satisfactory to the buyer. These services can be performed either by the producer, the distributor (wholesaler, retailer) or the consumer, or by any combination of these, or with the help of expert(s) outside the distribution chain. The performance of services costs money. Let us suppose that the total cost for the economically most satisfactory combination of service performances as between producer and consumer amounts to a certain sum. Then where does a unit belonging to an independent distribution level step in between these two? By an *independent distribution level* is meant a level on which the constituent companies are owned by neither the producer nor the consumer. If an independent body does intervene between producer and consumer, we can assume that either a decrease in the total cost or an increase in the revenues of the producer and/or price reductions for the consumer must be the result. Otherwise no such body would survive for long, unless a monopoly situation had arisen.

In the very early days of the Swedish softwood export trade, it was found most economical to assign the production service (i.e. manufacturing the commodity) to the exporting country. In the case of the Swedish export saw-mills this meant the procuring of the timber and the sawing. From the middle of the 19th century, because of lack of resources such as skill etc, the exporter began to entrust the contact service to agents. Before that, Swedish trading firms had more or less taken care of that side of things. This meant that the agent arranged the contact between the buyer and the seller so that a sale could be effected. Since the number of buyers and sellers was continually increasing, an importer/wholesaler level soon had to be created between producer and consumer. This served to reduce contact between these two;[1] it also facilitated the composition of assortments suited to the needs of the various consumers.

It was also found in those early days that the importer had to hold stocks large enough to adjust for the discrepancies that in any one year

[1] For a more general macroeconomic analysis of the need for an intermediate level (the wholesalers), the reader is referred to Balderstone, F. E., Communication Networks in Intermediate Markets. Management scienc Vol. 4, no. 2, January 1954.

could arise between (the producer's) pattern of production and (the consumer's) pattern of consumption—discrepancies that were further aggravated by the long distances and time lags involved. But since the consumers' requirements regarding special qualities, shipping marks, delivery times and order sizes differed enormously from place to place depending on their geographical location, taste etc, a class of merchants (non-importing wholesalers) and retailing builders' merchants arose to satisfy their special demands. Most of the services performed at these levels were similar to those of the importer, whilst others had been outside the range of some of the importers. An example of the latter was the storage service. The importer of the brass-plater type[1] did no storing; his buyers, usually the merchants, would take care of that. Since certain quantities of the imported timber had to be split and planed etc, to suit the consumers' requirements, certain of the production services would also be performed by the importers and/or the merchants. Parts of the transport service were also farmed out. For shipping from export to import port, the exporter or importer (depending on whether the commodity was sold c.i.f. or f.o.b.) employed a transport organisation, often a shipping company, from outside the distribution chain. On the British market, rail or waterway was the usual means of long-distance inland transport. For shorter distances some means of transport either owned or hired by an intermediary was—and still is—the most usual. At the present time long-distance trucks are the chief vehicle. The administrative part of the transport service—arranging freight, drawing up contracts of sale and other documents—devolved chiefly on the importer and exporter. The agent too became engaged in this service, offering help to the importer on questions of freight.

After the first break-through of the softwood export trade, saw-mill products began to increase in importance. Competition between exporters, and between softwoods and other types of timber, grew keener. As a result of this there arose an increasing demand for various of the services performed at different levels: information, selling, payment and credit.

At the export, agent, import and consumption levels, the final pattern of the services offered, and their allocation as reported on p. 139 above, has remained more or less unchanged for the past fifty years. The only changes have been on the levels between the importer and the consumer.

[1] This name stems from the fact that the only visible sign of their activities is the brass plate on their office doors.

As I have mentioned in Part I, integration at these levels has tended to squeeze out the merchants and even the retailers, whose services are being taken over by the importers. This means that in the present study I can conveniently restrict my analysis to the importers and—more specifically –to the type of direct sales importer who is likely to dominate the picture in the future. Perhaps the division of services has remained constant for so many years because it has led to the lowest total cost for service performance for the distribution chain as a whole or simply because of tradition. If we look at other Swedish export industries, we see that many companies have tried to take over, entirely or in part, several of the services of the intermediate levels—in particular the agents—by establishing subsidiaries abroad. This is probably because a) they found they could offer their consumers better service than the intermediate levels could have done at the same price or b) that they could offer similar service at a lower price and/or c) that the commodity and its consumption had become so complicated that closer producer-consumer contact had become increasingly necessary. In many industries even the consumers have taken over services from the intermediate levels, finding that they could get better and/or cheaper results themselves. Although it might appear that a similar trend would be justified in the softwood export trade to Great Britain, certain factors in the industry weigh against it. Perhaps the most important of these are:

(1) Neither the producer nor the consumer has been able to obtain enough resources—financial or labour—to carry out the division of services most favourable to them.
(2) By acting together, the combined interests of any one level can initiate reprisals against anyone trying to change the prevailing status quo.
(3) The channels of communication both within and between the different levels are long established by gentlemen's agreements and other settlements.

These factors, in particular (2) and (3), play a very important role in the softwood export trade. In fact there would be little point in the export saw-mills even calculating the profitability of taking over further services, wholly or in part, without first checking that any such measure would be feasible in view of points (2) and (3) above.

Stable and long-established relations, mutual trust and agreements between the different levels—all these intangibles would weigh with the

saw-mills in deciding on anything that might upset the balance.

So far economic literature has had little to say about these circumstances, since consumer goods have generally been the main focus of interest. But it is a fact that, given a time-honoured export article such as sawn softwood and a conservative market such as the British, disaster might well face a saw-mill that based its actions solely on cost-revenue analysis without considering the antagonism they might be arousing in companies at other levels.

The Relation between Services and Certain Competitive Devices

As was mentioned above, I have chosen to distinguish two types of comparative device: price reductions and deviations from the normal standard. We shall return to the first of these later. *Deviations* are devices that in some way lead to a better performance of services, qualitative or quantitative, on the part of the user as compared with his competititors. If, on the other hand, there are no differences in sellers' performances as far as the buyer can judge, then we have what I shall call a *normal standard*. This should not be confused with Kjær-Hanssen's "minimum standard", which means something different.[1]

In the case of some services, a "normal standard" has become established over the years. In other words, the competing companies perform the services in a manner which, from the customer's point of view, is equivalent from year to year. This applies particularly to some of the services carried out by the exporter and the agent. The normal standards for these services are based on long tradition and gentlemen's agreements. Various settlements between trade organisations have further established them by contract. If an exporter, for example, deviates from any of the normal standards and extends his activities so as to include part or all of a service at present provided by companies at the intermediate levels, he will almost certainly be exposed to reprisals from the latter. On the other hand if the exporter performs a service better than his competitors, but without interfering with the division of services in the distribution

[1] Kjær-Hanssen, M., Slagets Driftsokonomi, Copenhagen 1960, p. 144 f. Kjær-Hanssen describes a "minimum standard argument" for the producer's price, quality and sales effort. In his definition, the "minimum standard argument" is the smallest combination of price, quality and sales effort which under given circumstances will sell the product.

chain, his competitors will probably follow his example and a new normal standard may be created with a less economically favourable result for the exporters as a whole.

Finally, if a seller falls short of the normal standard in any way, he will often meet with protests and demands for price reductions from his customers.

It should be pointed out here that the normal standard does not necessarily apply to all sellers at a particular level. On account of differences in sellers' resources—one exporter, for example, may have access to particularly high-quality timber—different normal standards will prevail for different seller groups, the groups being defined by the similarity of their resources and service preformances. Moreover, as we shall see later, the normal standards prevailing among the group of agents generally known as the "big nine" are not the same as those adopted by other smaller agents. The normal standards for Swedish export saw-mills in different shipping districts also vary.

Despite all we have said, there are nevertheless continual shifts in the normal standard of most of the services provided in the distribution chain. The buyers can after all see relatively quickly that one seller is providing better services than his competitors, although the competitors themselves will react somewhat more slowly. Thus for a time the seller who deviates from the normal standard can improve his position vis-à-vis his competitors, thereby increasing his clientele. After a while, however, his competitors will have caught up with him again and a new normal standard will have been created, and so on.

Specifing normal standards for some services can be awkward. Let us consider, as the main example of this, the services performed direct by the importer for the consumer, and in particular for private persons. Of all the softwood buyers in the distribution chain, only private users are not running business enterprises or buying the timber for commercial use. We could perhaps assume that these persons are less able to judge the comparative service performance of the sellers than are companies involved daily in the process of buying timber. On the other hand, a private person makes his chief purchase of timber in connection with the building of a home. Since this is probably one of the largest investments that he will make in the whole course of his life, we may perhaps assume that he will take great care to assess as best he can the service performance of the different sellers in order to obtain the most favourable bundle of services.

We can probably also say that within this category of buyers there is greater variety in the individual evaluations of the seller's service performance because the resources, preferences etc. of private persons may well differ in essential respects and these personal factors will have more effect on the assessment of the situation than in the case of buyers representing commercial interests.

The consumer level can be subdivided into several markets consisting of a certain number of consumers.[1] These markets can be defined by geographical location, by size or by type of consumer. Every consumer market has its suppliers who will be more or less comparable as regards service performance. Some of the large importers compete for the supply of packing material to the British car industry. Another group competes to supply a particular town. The normal standard argument has to be applied to every such market and supplier group.

Some services, performed by particular groups of exporters or agents, can be said to follow an all-prevailing normal standard, i.e. all the sellers in the group are for a time and for all practical purposes, equivalent. At other levels, for example, among importers selling direct to the consumers on a particular market, such an all-prevailing normal standard is nowadays probably a rarity. The normal standard must be seen instead as an average standard prevailing at a particular time.

To summarise, we can say that the normal standard is the standard of comparison against which the buyer compares the service performance of the different sellers.

The Price and Quality Dimensions of the Deviations

The competitive device most easily recognised by the buyer is of course a price reduction. He can estimate almost immediately what this will mean to him in the way of a decrease in costs and/or an increase in revenues. However, deviations from the normal standard of service may also give him lower (buying) costs or higher sales revenues, which can be expressed as reductions in the quoted price (the catalogue price), i.e.

[1] Cf. Wilson, A., (ed.), The Marketing of Industrial Products, London 1965, p. 125 "Thus the industrial seller, who is usually not obliged to sell to the total possible market, and who certainly ought not to regard himself as compelled to do so, has before him an array of market segments, each requiring a different combination of goods and services."

in this case the total price for the services.[1] We could thus say that the deviations have a *price dimension.* Sometimes, however, this or another deviation can, from the buyer's point of view, mean that the seller supplements one or more of the services in a way that can be recognised but cannot be directly priced. In such cases we say that the deviation has a *quality dimension.* We should note, however, that the term quality is now being used in a much wider context than that implied by the quality of the commodity. It includes all the factors that, although perhaps not measurable in concrete terms such as money, can persuade a buyer to choose one seller rather than others with the same measurable price dimensions. Deviations with quality dimensions are, for example, a pleasant manner on the part of the seller and correct behaviour in difficult situations.[2]

An example can illustrate our explanation of the price dimension.

One of the most important deviations among the large-scale agent firms was prolonged credit. In other words the firm failed to cancel a cash rebate although the importer paid after the time limit allowed.[3]

This usually happened when the importer was temporarily hard pressed for cash. From the importer's point of view this meant a considerable saving on interest costs. According to our way of thinking this saving could be converted into a price reduction, i.e. the deviation had a price dimension.

[1] Ibid. p. 125: "Most buyers of industrial goods recognise that part of the price they pay represents the value of accompanying services, even where those services are not paid for as individual items."

[2] Cf. Chamberlain, E. H., The Theory of Monopolistic Competition. op.cit. p. 56. "Differentiation may be based upon certain characteristics of the product itself, such as exclusive patented features; trade-marks; trade names; peculiarities of the package or container, if any; or singularity in quality, design, color, or style. It may also exist with respect to the conditions surrounding its sale. In retail trade, to take only one instance, these conditions include such factors as the convenience of the seller's location, the general tone or character of his establishment, his way of doing business, his reputation for fair dealing, courtesy, efficiency and all the personal links which attach his customers either to himself or to those employed by him. In so far as these and other intangible factors vary from seller to seller the 'product' in each case is different, for buyers take them into account, more or less, and may be regarded as purchasing them along with the commodity itself." While Chamberlain continues to speak of the above additional utilities in general terms (except in his Appendix C, where he discusses changes in location) I shall try to make clear every time whether a deviation from the normal standard of the services has a price or a quality dimension from the buyer's point of view. Cf. also Abbot, L., Quality and Competition, New York 1955, p. 125. Abbot uses the term quality to cover all the qualitative characteristics of the product, such as size, shape, packing etc.

[3] The deviation "prolonged credit" has thus come about because the agent deviates from the normal standard for credit service at the agent level.

Our picture of such a situation, in which the buyer recognises and evaluates the price dimension of a deviation, is fairly realistic when we are considering a staple product such as sawn and planed softwood and an industry in which practically all buyers and sellers are commercial enterprises. We can then assume that the following conditions will hold:

(1) that the buyer cannot be easily persuaded into impulse buying as a result of the seller's advertising etc. We can probably also assume that he makes some sort of cost calculations before he decides on a purchase;[1]

(2) that in his calculations the buyer makes a point of comparing the prices offered for the services by several sellers, adjusting the catalogue price to allow for the price dimensions of the various deviations. If an importer discovers that the catalogue price offered by one exporter for a standard pinewood of a particular quality and dimension, i.e. the bundle of services (the exporter's and the agent's) that is being offered is lower than that of any competitors, after evaluation of the deviations (with price dimensions) offered, then this will be the supplier he will choose.

As long as we are dealing with price dimensions, it is usually possible to convert prices and compare the different sellers fairly precisely. The quality dimensions, on the other hand, can only be measured in ordinal

[1] Advertising, too, can have a price dimension. Sometimes, for example, it can save the buyer some of the cost of discovering a suitable product for himself. This type of advertising usually takes the form of announcing, in the trade press, commodities that are for sale. It is even quite common that much advertising, from the buyer's point of view, means adding a further quality dimension to the services and to the general reputation of the seller. This type of advertising usually emphasises the age and experience of the company and the generally accepted high quality of its products. Finally we have the type of advertising that persuades a buyer to choose a completely inferior bundle of services ("the product"), which will probably also be an uneconomical purchase. This is generally done by presenting the buyer with an incorrect impression of the product. If we were interested here in a consumer product, we should have had to investigate how such effects are possible, using psychological or sociological methods. However, since we are studying an industrial product, for which only advertising of the first types is used, and even then only on a very small scale, we can disregard the type of advertising that is out to dupe. We can even say that the increase in advertising in the trade press is not, and probably never will be, of this type. Cf. Mickwitz, G., Marketing and Competition. The various forms of competition at the successive stages of production and distribution, Helsingfors 1959, p. 103 and 117. Cf. also Wilson, A., (ed.) p. 94: "... the consumer product is usually advertised and sold to an individual while the industrial product or service must be sold to a group of individuals... Without question these people are far more knowledgeable about the products they buy for their firms than the average consumer is about his personal purchases."

terms. This means that a buyer will choose a supplier offering a quality dimension—or a larger quality dimension than his competitors—when the total *real prices*[1] of these competitors (i.e. after the price dimensions have been taken into account) are the same.[2]

As is shown in the main text of this study, some quality dimensions, for example the personal qualifications of the sellers, will have a long-term rather than an immediate effect on sales. The same can be said of several of the price dimensions since it may take some time before the buyers have judged and set a value on the dimension concerned.

The reader must remember that evaluating price dimensions is not a part of the buyer's daily operations because in many cases the sellers' bundles of services, including deviations, are constant for quite long periods on the markets we are studying.

It is not until a seller changes his bundle of services or offers a significant deviation, that the buyer's evaluation mechanism starts to work The argument put forward in the last two sections can probably best be illustrated by figure 2.

Price Reductions

In the main text of this study the importance of price reductions as a competitive device has been discussed in greater detail. We can therefore

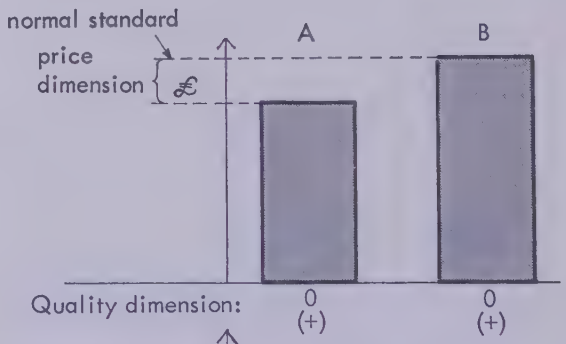
[1] By the total real price of a bundle of services we mean the sum of the prices of the services after they have been individually adjusted for a possible price dimension. This can be put as follows: Let us denote the prices for each of n services: P_1, P_2, $P_3 \ldots P_n$. (Usually the price for a particular service is included in the catalogue price, which is thus recalculated when a deviation has a price dimension.) If we assume that all the sellers in a group or at a certain level perform the same number (n) of services at the same prices, the sellers will have the same catalogue price, i.e. $\sum_{i=1}^{n} P_i$. After a while, however, one seller deviates from the normal standard prevailing for, let us say, the transport service and offers the buyer shorter delivery times. The buyer can evaluate this measure at a certain sum per unit, i.e. the deviation has a price dimension. If we denote each of the cardinally measurable deviations from the normal standard (the price dimensions): D_1, D_2, $D_3 \ldots D_n$, we can express the real price of the special service (i), when seller S deviates from the normal standard, as follows: P_i—$_i$D, The total real price for seller S's "product" will then be $\sum_{i=1}^{n} (P_i - D_i)$. If there is no price dimension, then $D = 0$.

[2] We have thus assumed that the price dimensions weigh considerably more in the buyer's choice of seller than the quality dimensions. This assumption is open to discussion since it can happen, in the industry we are discussing, that the buyer pays the seller a higher real price because the two are close friends. However, with competition at every level growing keener, such friendly agreements are likely to become increasingly rare.

Figure 2. Comparison between two competitors (A and B), both of whom perform the same service. The examples have been chosen to illustrate the relation between services and competitive devices and the price and/or quality dimension of the latter.

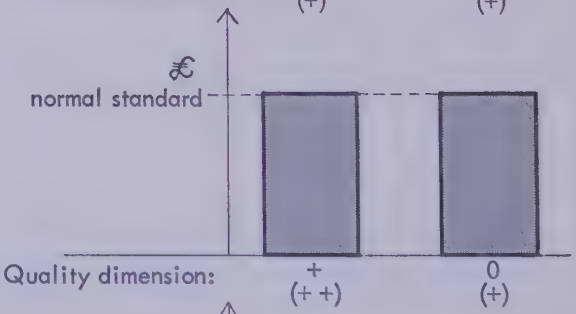
Example 1. The deviation consists of a price dimension.

The buyers choose A



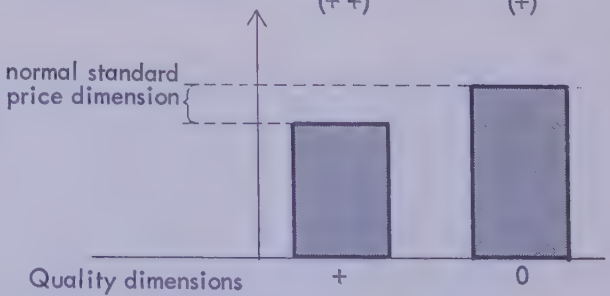
Example 2. The deviation consists of a quality dimension.

The buyers choose A



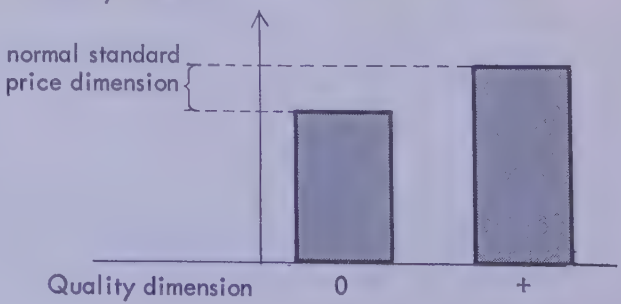
Example 3. The deviation consists of both a price and a quality dimension.

The buyers choose A



Example 4. The deviation consists in A's case of a price dimension and in B's case of a quality dimension.

The buyers choose A



limit ourselves here to a superficial survey based on data from the interviews with members of the industry in Sweden and Great Britain during 1962-65, on material published in The Timber Trades Journal during 1962-65 and on data culled from A. Meinander's thesis.

Meinander reports that a state of oligopoly, as recognized in economic theory, is rapidly developing in the import market, which consists of the sawn timber importer's demand for sawn soft-wood from the shippers in the export countries via their agents in Great Britain, and in the *inland market,* which consists of the importer's sales to independent non-importing timber retailers and direct to the consumers. This means that the competing companies or homogeneous groups of companies are few and that each of them must take note of the competitive devices of their competitors. Another feature of such an oligopolistic market is that changes in the catalogue price are rare, while the type of competitive device that is less easily measured by a competitor plays a more important role.

Sometimes, of course, a seller does reduce his catalogue price. But in the oligopolistic market, where there is usually little or no variation in catalogue prices and each competitor can easily keep an eye on any changes made by the others, the rest will soon follow suit.

However, in the industry we are studying here, overt price reductions are not usual. The large agent firms, for example, do not alter their "catalogue price" (2 % commission of the f.o.b. value), but concentrate instead on other competitive devices (deviations). Nor do the Swedish export saw-mill groups (those that offer equivalent service performance) lower their catalogue prices other than as chain–reaction reductions to adjust supply to prevailing demand. In fact it would be difficult to initiate individual, overt reductions in the catalogue price simply for purposes of competition, without all the other companies immediately following suit. Any such attempted changes would immediately be publicised. The timber export organisations send out frequent market reports in which their members' contracts are recorded (although the names of the companies involved are not given). These contracts usually include the name of the shipping port, the volume of timber sold, the quality and the price. There may be concealed price reductions in the shape of unwritten agreements about rebate etc., but measures of this kind generally become known in the trade and are therefore usually avoided.

At the importer level the picture is different. Competition, as we show elsewhere in this study, is at present very keen. Import companies have

not yet formed groups that can be regarded as offering homogeneous bundles of services. Thus there are no groups among which the buyer can compare, nor any intergroup control of prices. Reductions in catalogue price are thus a relatively common competitive device. But even here there is a definite tendency to rely increasingly on other competitive measures, as the smaller and less competitive companies either disappear or are bought by the larger import organisations. The importer's problem, however, is that some of his customers among the consumers—particularly private individuals—are not noticeably affected by deviations from the normal standard of a service, since they cannot evaluate or assess the price and/or quality dimensions in the same way as a commercial organisation can.

The Forms of Competition

By distinguishing price reductions from the other competitive devices, on the grounds that they are immediately measurable in cardinal terms by both buyer and seller, we obtain the following types of competition (assuming that the sellers offer the same bundle of services to the buyers on a particular market):

(1) No price reductions or other competitive measures.
(2) No price reductions but deviations from the normal standard of one or more of the services included in the bundle. These deviations have either price or quality dimensions.
(3) Price reductions but no other deviations from the normal standard of the services.
(4) Both price reductions and other deviations.

The first of these forms of competition probably ocours when sellers are many and small-scale, and the catalogue price is the same as the market price. In other words competition of type (1) is comparable to perfect competition in current economic theory. This type of competition can also arise when sellers are few but have agreed among themselves on a division of the market, thus disregarding all competitive measures. In other words each seller is a monopolist inside his part of the market.

Competition of type (2) can in some respects be compared with the theoretical form of either oligopolistic or monopolistic competition, depending on the number of sellers.

The third type of competition ("price war") and the fourth occur during periods of keen competition. In the case of the fourth type, the sellers have decided to employ all available means of holding their own and of procuring as great a share of the market as possible. It is unlikely that these types of competition can last for any length of time. The weaker companies will almost certainly fall by the wayside and eventually there will be a number of equally strong companies left. They will stabilise the situation in such a way that competition of type (1) or, most usually, of type (2) once more prevails.

Substitute Bundles of Services

So far we have been assuming that the sellers all offer a given bundle of services. If we take a more general view, we find that they often in fact offer bundles of varying size; one or more services may be added to or subtracted from the conventional bundle. Let us suppose that the smaller bundle can be offered to the buyer at a lower catalogue price; there are no deviations in either the smaller or the larger bundles. The buyer will then somehow have to evaluate the extra cost to himself of supplying the service or services that are lacking. If the total acquisition cost [catalogue price for the smaller packet (p^1) + the buyer's costs per bundle for supplying the absent services (k)] is lower than the catalogue price for a conventional bundle of services (p), then the smaller bundle will be substituted for the larger one. Thus at every level in any particular product group, such as sawn and planed softwood, there may be several different "substitute products". These can be distinguished by the contents of the bundle of services. We can thus say that substitution takes place when $\frac{p^1+k}{p} < 1$.

If, on the other hand, the contents of the larger bundle includes one or more deviations with price dimensions, substitution is not equally certain, even if $\frac{p^1+k}{p} < 1$. When the buyer has evaluated the price dimensions and found the real price, he may discover that comparison now favours the larger bundle. When $\frac{p^1+k}{p} = 1$ and there are no price dimensions, the existence of quality dimensions will decide the choice.

LITTERATURFÖRTECKNING

a) Allmän (distributions)ekonomisk litteratur

Abbot, L., Quality and Competition, New York 1955.

Albinsson, C., Tengelin, S. Wärneryd, K.-E., Reklamens ekonomiska roll. Industrins utredningsinstitut, Uppsala 1964.

Balderston, F. E., Hoggatt, A. C., The Simulation of Market Processes, Working Paper N. 22, Management Science Research Group, University of California, Berkeley, October 1960.

Balderstone, F. R., Communication Networks in Intermediate Markets, Management Science, Vol. 4, No. 2, January 1958.

Baumol, W. J., Business Behavior, Value and Growth, New York 1959.

Browaldh, T., Anförande vid AB Svenska Handelsbankens bolagsstämma den 12 mars 1963. Index nr. 1, 1964.

Chamberlain, E. H., The Theory of Monopolistic Competition, 8:e uppl., Cambridge Mass. 1962 (1:a uppl. 1933).

Dahmén, E., Industrins finansiering under 1950-talet. Uppsats i Industriproblemen 1960, Industrins utredningsinstitut, Stockholm 1960.

Ekman, B., Svenska dotterföretag i utlandet, Industriförbundets Tidskrift, nr 4, 1964.

Heck, H. J., Foreign Commerce, New York 1953.

Hjelmevik, S., Att sälja på export, Stockholm 1962.

Holbæck-Hanssen, L., Contributions to a Theory in Marketing, Eidsvågneset 1958 (stencil).

Howard, J. A., Marketing Management. Analysis and Decision, Homewood 1957.

Kihlstedt, C., Sortiment inom detaljhandeln. Företagsekonomiska Forskningsinstitutet, Stockholm 1961.

Kjær-Hansen, M., Salgets Driftsøkonomi, Köbenhavn 1960.

Kramer, R. L., International Marketing, Cincinnati Ohio 1959.

Kramer, R. L., Huebner, G. G., Foreign Trade. Principles and Practices, New York 1942 (rev. ed.).

Lindström, B., af Trolle, U., Svensk grosshandel, Stockholm 1947.

Mattsson, L.-G., Svensk grosshandel i dynamisk utveckling, Grosshandelns utredningsinstitut, Stockholm 1962.

Meinander, A., Ett avsättningsteoretiskt begreppsschema och en hypotes, Ekonomiska Samfundets tidskrift nr 4, 1963.

Meinander, A., Sågvarumarknaden i Storbritannien åren 1954—60 i avsättningsteoretisk belysning, Helsingfors 1963 (maskinskrivet).

Mickvitz, G., Marketing and Competition, Helsingfors 1959.

Penrose, E. T., The Theory of the Growth of the Firm, Oxford 1959.

Ramström, D., Försäljningsorganisatoriska problem, Företagsekonomiska Forskningsinstitutet, Stockholm 1959.

Revzan, D. A., Wholesaleing in Marketing Organizations, New York 1961.

Strömbom, B., Svensk Marknadsföring på europamarknaden, Göteborg 1963.
af Trolle, U., Distributionsekonomi I, Hermods, Malmö 1962.
Wilson, A., (ed.), The Marketing of Industrial Products, London 1965.
Wärneryd, K.-E., Motiv och beslut i företagsledningens marknadspolitik. Företagsekonomiska Forskningsinstitutet, Stockholm 1957.

b) Branschlitteratur

Ervasti, S., Metsäntuotteet Ison-Britannian rakennusaineiden mainonnassa, Summary: The Position of Forest Products in Advertising of Building Materials in Great Britain, Helsinki 1960. (Reprint from Silva Fennica 104.)
Grugeon, R., Leigh, J., Survey of the Timber Trade (Reprinted from The Purchasing Journal), London 1956.
Hildebrand, K.-G., Hammarland, T., Gustafsson, B., Thornander, T., Sågverksförbundet 1907—1957, Uppsala 1962.
The Monopolies Commission. Imported Timber: Report on whether and to what extent the Recommendation of the Commission has been complied with. Her Majesty's Stationery Office, London 1958. CMD nr 274.
Nellbeck, L., What Has Happened to Our Planed-wood Exports to England? Svensk Trävaru- och Pappersmassetidning nr 24, 31/12 1962, samt Trävaruindustrin nr 23, 7/12 1962.
Olin, C.-E., Trävaruproduktion och Trävaruhandel. Finlands sågverksprodukter i den internationella konkurrensen, Åbo 1933.
Reiersen, N., Handbok i trävaruhantering, utgiven av Svensk Trävarutidning, 1 uppl., Göteborg 1897, 3 uppl., Göteborg 1898, 4 uppl., Göteborg 1908, 5 uppl. (bokens titel ändrad till Reiersens Trävaruhandbok), Stockholm 1932, 6 uppl., Stockholm 1941, 7 uppl. Stockholm 1950.
Rintakoski, U., The Situation in the Sawn Goods Market. Kansallis-Osake-Pankki, 1962: 3.
Ruist, E., Svennilson, I., Den norrländska skogsnäringens konjunkturkänslighet under mellankrigsperioden. Industrins utredningsinstitut, Uppsala 1948.
Streyffert, Th., Världens framtida virkesförsörjning, Kungl. Skogshögskolans skrifter, Nr. 27, Stockholm 1957.
Streyffert, Th., Den svenska träförädlingsindustrins räntabilitet och produktionskostnader, Svenska Skogsvärdeföreningens tidskrift, årgång 31 år 1933.
Söderlund, E., Hallberg, A., Sandin, J., Svensk trävaruexport under hundra år, Uppsala 1951.
Wieslander, G., Kompendium i skogsindustriell ekonomi.

c) Tidskrifter

The Timber Trades Journal and Saw-mill Advertiser (förkortas TTJ) 1963, 1964, 1965, 1966 (t.o.m. maj).
Svensk Trävaru- och Pappermassetidning, 1963, 1964, 1965.
Sågverken, 1964, 1965, 1966 (nr 1, 2, 3, 4, 5).

d) Statistiska publikationer

Kvartalsstatistik över sågade och hyvlade barrträvaror, Svenska Trävaruproducenter Aktiebolag. (Utges av Svenska Trävaruexportföreningen.)

Styrelsens för Finska Sågverksägareföreningen Årsberättelser 1950—1961.

Svenska Trävaruexportföreningens Centralstyrelses berättelse, 1953—1965.

The Report on the Census of Production for 1958. Part 110, Timber, Her Majesty's Stationery Office. London 1961.

The Timber Trade Federation of The United Kingdom, Yearbook of Timber Statistics 1960, 1962, 1964.

Trends in Utilization of Wood and Its Products in Housing, Food and Agriculture Organization of the United Nations (FAO), Geneva 1957.

Yearbook of Forest Products Statistics 1960—1965, Food and Agriculture Organisation of The United Nations (FAO), Rome 1960, 1961, 1962, 1963, 1964 och 1965.

INTERVJUFÖRTECKNING

Sverige

Maj, juni och juli 1961

Inledande intervjuer för att erhålla vissa primära upplysningar om sågning och trävaruexport. Intervjutid 2—4 timmar.

Dir. S. Stribeck, Svenska Trävaruexportföreningen, Stockholm.
Disp. R. Dahlberg, Svenska Cellulosa Aktiebolaget, Sundsvall.
Förv. H. Lagerkvist, Korsnäs-Marma Aktiebolag, Söderhamn.

Storbritannien

Juli 1961

Allmänt hållna intervjuer för att erhålla nödvändiga kunskaper om den brittiska trävarudistributionen. Intervjutid 2—4 timmar.

(agent) Dir. K. Nordström, Foy, Morgan & Co. Ltd., London.
(agent) Dir. G. B. Willins, Spencer Look & Co. Ltd., London.
(agent) Dir. L. Groth, Stora Kopparbergs Agency Ltd., London.
(importör) Mr. P. Hick, Beecroft & Wightman Ltd., Hull.
(importör) Sågverksingenjören, Holis Bros Ltd., Hull.
(byggmästare) Dir. K. Kerridge, Kerridge Ltd., Cambridge.

Finland

Augusti 1962

Intervjuer med branschfolk och forskare. Frågorna som ställdes till branschmännen gällde Finlands konkurrensposition på den brittiska marknaden samt jämförelse mellan svensk och finländsk sågverksindustri. Med forskare diskuterades litteratur- och metodfrågor. Intervjutid c:a 2 timmar.

Dir. U. Rintakoski, Finska Sågverksägareföreningen, Helsingfors.
Dir. E. Soupanki, Rauma Repola Oy, Helsingfors.
Dr. S. Ervasti, Skogliga fakulteten vid Helsingfors universitet.
Dr. R. Riihinen, Skogliga fakulteten vid Helsingfors universitet.

Storbritannien

Januari 1963

Intervjuer rörande möjligheterna till en förnyad svensk export av hyvlat till Storbritannien. Dessutom diskuterades den kommande sommarens forskningar i Stor-

britannien varvid synpunkter erhölls på valet av intervjuobjekt. Intervjutid c:a 2 timmar.

Dir. K. Nordström, Foy, Morgan & Co. Ltd., London.
Dir. V. R. Price, Foy, Morgan & Co. Ltd., London.
Sekr. J. Bocking, The Timber Trade Federation, London.
Sekr. J. Bick, The National Sawmilling Association, London.

Sverige

Februari 1963

Intervjuer med försäljningscheferna för tre stora sågverk i södra Norrland. Frågorna gällde bl.a. möjligheterna för dessa norrländska exportsågverk att ta upp en förnyad export av hyvlade trävaror till Storbritannien. Intervjutid c:a 2 timmar.
Intervjuresa till tre hyvlerier i södra Sverige, tre i Mellansverige samt tre i Norrland. De personer som besvarade frågorna var i samtliga fall utom två företagsledaren. I de båda undantagen var det chefens närmaste man. Frågorna ställdes från ett på förhand uppgjort frågeformulär. Intervjutid 2 timmar.
I anslutning till resan i södra Sverige sammanträffade författaren med dir. A. Abrahamsson, Södra Sveriges Trävaruexportförening, Växjö, varvid en längre intervju skedde.
Före resan till Storbritannien besökte författaren Dir. K. Ronge, Svenska Trävaruexportföreningen, Stockholm, för att dels erhålla introduktionsbrev till olika organisationer i Storbritannien och dels inhämta nödvändiga kunskaper om dem.

Storbritannien

Maj 1963

Intervjuer med representanter, företrädesvis chefen för den svenska avdelningen, för de nio största agenterna (samtliga med sitt huvudkontor i London). Frågorna baserades på ett på förhand uppgjort formulär. Intervjuerna rörde främst agentens arbetssätt och konkurrenspolitik varvid även beskrivningsmodellen visades och diskuterades. Intervjutid c:a 2 timmar. Med flera representanter skedde förnyade intervjuer i form av långa informella diskussioner.

Juni 1963

Verkställande direktörerna för sju importfirmor intervjuades. Tre av dessa företag hade sin verksamhet koncentrerad till London och dess omgivningar. Tre firmor var belägna i respektive Hull, Liverpool och Glasgow. Det sjunde företaget slutligen var lokaliserat till Englands sydkust. Vid intervjuerna användes ett på förhand uppgjort frågeformulär inklusive en modell-figur. Intervjuerna höll sig icke helt strikt enbart till frågorna i formuläret utan en mängd närliggande problem diskuterades. Detta var även fallet vid intervjuerna med agenterna. Intervjutid 2—4 timmar.

Maj, juni och juli 1963

Under hela studievistelsen i Storbritannien besöktes olika organisationer för att införskaffa nödvändig statistik etc. Även beskrivningsmodellen diskuterades. Intervjutiden kunde variera mellan en och tre timmar.
Följande organisationer besöktes:
The Timber Trade Federation, London.
Sekr. J. Bocking
Mr. G. E. Thornely
The Timber Research and Development Association, High Wycombe.
Dr. C. P. Hansom
Mr. D. Patterson
National Federation of Building Trades Employers, London.
Mr. P. J. Flitton
T.R.A.D.A. Building Centre, London.
Mr. L. Jennings
The British Woodwork Manufacturers Association, London.
Dir. P. B. Allnatt
British Columbia Lumber Manufacturers' Association, London.
Dir. W. E. Townsley
National Sawmilling Association, London.
Sekr. J. Bick
City of London College.
Professor A. Fawthrop
Svenska Handelskammaren, London.
Dir. Curt Björnemark
Sekr. Tore Nilsson
The Timber Trades Journal, London.
Chefred. N. Welch
Per telefon kontaktades följande organisationer:
National Plywood Cooperation, London.
National Federation of Box and Packing Case Manufacturers, Wembley, London.
The Tomo Group (snickerindustri), Uxbridge.
Dir. T. J. Mosesson.

Sverige

Januari, mars och september 1964

Intervjuer och diskussioner av vissa avsnitt i avhandlingen samt kontroll av branschfakta med följande fackmän:
Disp. R. Dahlberg, Svenska Cellulosa Aktiebolaget, Sundsvall.
Dir. J. Johansson, AB Iggesunds Bruk, Iggesund.
Förv. H. Lagerkvist, Korsnäs Marma AB, Söderhamn.
Ekon. lic. B. Holmberg, Korsnäs Marma AB, Gävle.
(pr telefon och brev) Dir. H. Weideman, Sveriges Skogsägareföreningars Riksförbund, Stockholm.

Februari, mars 1964

Intervjuer med cheferna för några exportagenter och exportgrossister. Vid intervjuerna användes ett på förhand uppgjort frågeformulär. Intervjutid 2—3 timmar.

(agent) Dir. E. Thelin, Firma Jacob Versteegh, Stockholm.
(agent) Dir. V. Folin, Firma Gustaf Öhrn AB, Stockholm.
(exp.-grossist) Dir. T. Nyström, Fredriksson & Co AB, Stockholm.

Maj 1964

Seminarium på Trätekniska Centrallaboratoriet varvid dir. H. Danielsson, Norrköping, och disp. R. Dahlberg, Sundsvall, fungerade som opponenter. Vissa upplysningar erhölls såväl från opponenterna som från auditoriet vilket bestod av erfarna branschmän. De synpunkter som framkom angående modellen samt sakinnehållet har författaren tagit hänsyn till i det slutgiltiga manuskriptet.

September och november 1964

Författaren har hållit en serie föreläsningar åt Statens institut för hantverk och industri. Föreläsningarna, som varit sammandrag av innehållet i denna avhandling, har skett inför ett forum av sågverksfolk i Växjö, Bollnäs, Karlstad och Skellefteå. Under dessa föreläsningar och i efterdiskussionerna har en stor del av detta arbetes innehåll blivit testat vad gäller riktigheten i sak samt resonemangens realism. Nödvändiga korrigeringar har därefter vidtagits i manuskriptet. Ett liknande föredrag har även hållits i Hudiksvall och Vetlanda. Åhörarna var tjänstemän från de stora sågverken i Södra Norrland resp. sågverksägare i Södra Sverige.

Juni 1965

Exportseminarium i Svenska Sågverksföreningars Riksförbunds regi (Jönköping). Författaren redogjorde för innehållet i avhandlingen inför ett auditorium av sågverksägare. Därefter fungerade dir. K. Jacobsson, AB Värmlands Trävaruexport, som opponent. Många viktiga synpunkter framkom som sedermera beaktats i denna bok.

Sommaren och hösten 1965

Avhandlingen sändes ut till ett tjugotal branschmänniskor i Sverige och Storbritannien för att sakinnehållets riktighet ytterligare skulle bli kontrollerat. Några väsentliga felaktigheter har icke påtalats av dessa.

SAKORDSREGISTER

ad valorem tull 54 f
approved lists 36, 77
artificiell torkning 88 f, 99
avvikelser 13, 15 f

BCLMA 122 f
befraktningsservice 74, 78
beslutsmodeller 2
byggnadslagar 56

C.L.S.-hemlock 124

direkta förbrukare 26
(distributions)led 6
— fristående 10
distributionsstrukturer 8, 57, 77, 110

efterfrågan 8, 50 f, 75, 100 f
emballageförbrukarna 27
— förbrukande industri 27
enkla specifikationer 85
exportkontroll 109

funktioner 4 f

geografisk lokalisering 49, 93, 98 f

importmarknaden 23
informationscentral 126
inlandsmarknaden 23

jordförvärvslag 96

kajanläggning 49
kapital 7, 46, 74 f, 94 f
kardinalt mätbar 9, 21
katalogpris 16 f, 18, 128
kommission 20, 68, 78
— delcredere 68, 78
konkurrens 8, 52 f, 76, 103 f
— former 21, 59, medel 8 f, 24 f, profil 8, 23, åtgärder 8 f, 57 f, 78 f, 111 f
— monopolistisk 22
— ren 21
kort leveranstid 43, 49, 94, 99, 115 f, 119, 121
kunnande 7, 48, 98
kvalitetsdimension 16 f, 19, 128
kvinta 84 f

lagstiftning och statliga ingripanden 8, 53 f, 76 f, 108 f
leveransförmåga 28, 41, 49, 92, 97
— tillmötesgående 42, 49
lådfabriker 27

marknadstäckning 45, 65, 75, 78 f
maskinutrustning 48, 97
miljöförutsättningar (externa, interna) 7
minimalniveau 13

monopolist 22
mål 4, 33 f, 61 f, 81 f
— affärsetiska 4, 33, del 4, expansions 33, huvud 4, konsoliderings 4, 33, omsättnings 4, optimerings 33, 63, satisfierings 61 f, tillväxt 4, 33, total 4, vinst 4, 33

normalnivå 13 f, 127

oligopol 22, 24
oligopolistiska marknader 23
ordinalt mätbar 17
osorterat 84 f

Pacific Coast hemlock 123 f
paketering 93
personal 7, 47 f, 75, 97 f
personlig kundbearbetning 9, 44, 78 f, 122 f
pris 9
— dimension 16 f, 18 f, 127, grupp 84, 112 f, krig 22, ledande 112, 118, sänkningar 13, 15, 20 f, 28, 59, 78, 112, 116, 121

reella pris 18, 128
reklam 9, 17, 44, 73, 78 f, 119, 122 f
reklamationsservice 66, 78
resursvariabler 7, 46 f, 74 f, 94 f

SCA 116, 121
service 9, 78 f
Skogstillgångar 95
sortimentsanpassning 28, 30, 37, 67, 75, 77, 78 f, 87, 115
substitutionsvaror 22, 76
sågverk (mindre, medelstora, stora) 80
— norrlands 80, 112 f
— nederbotten 81, 112 f
— sydsvenska 83, 117 f
säkerhetslager 28, 88, 91
säljarens personliga kvalifikationer 45, 73, 78 f

Timber Control 54
timber frame houses 123 f
tjänster 4 f, 9 f, 13 f, 27 f, 34 f, 63 f, 83 f, produktions 5, 10 f, 29 f, 37 f, 83 f, lagrings 5, 11, 28 f, 39 f, 87 f, sortiments 5, 27 f, 35 f, 67 f, 85 f, transport 5, 11, 41 f, 74, 92 f, kontakt 5, 10, 44, 64 f, betalnings 5, 11, 43, 68, kredit 5, 11, 43, 69 f, informations 5, 11, 44, 70 f, kundbearbetnings 5, 11, 44, 65, 72 f
tjänstepaket (paket av tjänster) 14, 16 22, 114
torkningslager 88
TRADA 52, 126
träindustri 26

utskott 84
utsträckt kredittid 16, 43, 69, 74, 78

varans kvalitet 16, 28, 30, 39, 85, 97, 114 f
Western red cedar 123 f

yttre influensvariabler 7 f, 50 f, 75 f, 100 f

överhuvudpriser 118, 120

Trävaruexportens distributionsled — en modell

I samma serie:

DICK RAMSTRÖM Administrativa processer

SUNE CARLSON Development Economics and Adiministration

SUNE CARLSON–O. OLAKANPO International Finance and Development Planning in West Africa

LENNART NELLBECK Trävaruexport–distributionsvägar och förbrukning

LENNART NELLBECK Trävaruexportens distributionsled – en modell

B*